

autografia



A FÓRMULA DA **SATISFAÇÃO** DO CLIENTE

SAIBA COMO CONQUISTAR E MANTER CLIENTES FIÉIS E RENTÁVEIS

P A U L O R U B I N I



A FÓRMULA DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Saiba como conquistar e manter clientes fiéis e rentáveis

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

O MITO DA CAVERNA

O diálogo entre Sócrates e Glauco

A caverna na atualidade

EXPECTATIVA

PERCEPÇÃO

A Lei da Percepção

Percepção é realidade. Posicione-se!

Mazelas de uma empresa SEM posicionamento

A FÓRMULA DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Satisfação não garante clientes fiéis

Shoppings têm menor índice de fidelidade

Qualidade antes de preço

Lealdade é um passo além da fidelidade

Queixas e reclamações — Como solucionar?

A satisfação imediata do cliente

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

A melhor ratoeira

Valor ou Preço?

Precificação hedônica

Por que diferenciar cliente e consumidor

Papéis do consumidor e decisão de compra familiar

Observações sobre comportamento de homens, mulheres e crianças

Comportamento feminino — Tendências para os anunciantes

O cliente está sempre certo — Verdadeiro ou falso?

CLIENTE, CONSUMO E RELACIONAMENTO

Código de Defesa do Consumidor — Oportunidade ou ameaça?

Se for para atender gente, tem que gostar de gente

Vendedor Guerrilheiro

O Mapa Mental e a Tática de Guerrilha

QUANTO VALE SEU CLIENTE?

Matriz de Cross-Sell

Cada um no seu quadrado

Net Promoter Score

RECUPERANDO PERDAS

A Lição de Sam Walton

Reconquistando a confiança do cliente

CRM

SRM

O CONSUMO NA ERA DO ALGORITMO E DAS REDES SOCIAIS

Crie conteúdo extraordinário

Escolha bem o seu canal

Veja seu cliente como o melhor influenciador da sua marca

O consumidor é a mídia!

A persona ideal e os arquétipos na era digital

Persona e público-alvo não são sinônimos

Os gatilhos mentais para atrair suas personas

Para onde vamos?

A DANÇA DAS ABELHAS

A PSICOLOGIA DAS CORES (infográfico gratuito)

INTRODUÇÃO

No atual mundo dos negócios definitivamente não existe mais espaço para amadores e a formação de bons profissionais, na maioria das vezes, é conseguida depois de anos de erros e acertos gerando custos desnecessários.

Desde a filosofia de Platão com seu Mito da Caverna até as redes sociais na internet, a percepção sempre foi a de uma realidade muito pessoal, coercitiva e tendo íntima ligação com a expectativa que é gerada nas mentes das pessoas. É essa percepção que determina o sucesso ou insucesso de uma marca, a satisfação e lealdade do consumidor.

O lucro nos negócios vem do cliente cativo, do cliente que fala bem de seu produto ou serviço e que traz os amigos com ele.

Aqueles que conseguem se comunicar melhor, estabelecer laços de empatia e motivar sinceramente seu público é que terão maiores chances de sucesso.

Neste livro, de maneira bem direta, você vai entender como funciona a satisfação na mente do consumidor e o que deve ser feito para conquistar e manter esses clientes com base em uma fórmula simples e eficiente.

O MITO DA CAVERNA

Escolhi como preâmbulo um texto filosófico antes do estudo deste complexo e fascinante assunto a fim de construir um melhor entendimento sobre o consumo de bens, serviços e o comportamento do consumidor de acordo com o tripé: percepção, expectativa e realidade.

Considerada uma das metáforas mais brilhantes já produzidas, O Mito da Caverna ou Alegoria da Caverna, narrada por Platão no livro VII de *A República*, tornou-se um dos trechos mais lembrados no mundo filosófico pela forma com que destaca a prisão dos homens a conceitos que lhes são impostos.

O Mito da Caverna é um dos textos filosóficos mais debatidos e conhecidos pela humanidade, servindo de base para explicar o conceito do senso comum em oposição ao que seria a definição do senso crítico.

Na alegoria, Sócrates dialoga com Glauco sobre um suposto grupo de homens que estariam acorrentados no interior de uma caverna desde o nascimento, observando durante todo o tempo apenas uma parede iluminada por uma fogueira. O mundo deles se baseava em contemplar aquelas sombras, inclusive analisando-as e julgando-as.

Se um dos prisioneiros da caverna pudesse conhecer o mundo exterior, percebendo, então, que desconhecia a realidade e vivia em um mundo de ilusões e sombras, teria dificuldades em enxergar diretamente a parte externa da caverna e tudo que a habitava por causa da claridade. Após habituar-se à luz, caso voltasse ao interior da caverna para celebrar as boas novas com os prisioneiros, ele provavelmente seria desacreditado e tratado como louco, chegando a ser ameaçado de morte pelos demais.

O Diálogo entre Sócrates e Glauco

SÓCRATES – Figura-te agora o estado da natureza humana, em relação à ciência e à ignorância, sob a forma alegórica que passo a fazer. Imagina os homens encerrados em morada subterrânea e cavernosa que dá entrada livre à luz em toda extensão. Aí, desde a infância, têm os homens o pescoço e as pernas presos de modo que permanecem imóveis e só vêem os objetos que lhes estão diante. Presos pelas cadeias, não podem voltar o rosto. Atrás deles, a certa distância e altura, um fogo cuja luz os alumia; entre o fogo e os cativos imagina um caminho escarpado, ao longo do qual um pequeno muro parecido com os tabiques que os pelotiqueiros põem entre si e os espectadores para ocultar-lhes as molas dos bonecos maravilhosos que lhes exibem.

GLAUCO - Imagino tudo isso.

SÓCRATES - Supõe ainda homens que passam ao longo deste muro, com figuras e objetos que se elevam acima dele, figuras de homens e animais de toda a espécie, talhados em pedra ou madeira. Entre os que carregam tais objetos, uns se entretêm em conversa, outros guardam em silêncio.

GLAUCO - Similar quadro e não menos singulares cativos!

SÓCRATES - Pois são nossa imagem perfeita. Mas, dize-me: assim colocados, poderão ver de si mesmos e de seus companheiros algo mais que as sombras projetadas, à claridade do fogo, na parede que lhes fica frente?

GLAUCO - Não, uma vez que são forçados a ter imóveis as cabeças durante toda a vida.

SÓCRATES - E dos objetos que lhes ficam por detrás, poderão ver outra coisa que não as sombras?

GLAUCO - Não.

SÓCRATES - Ora, supondo-se que pudessem conversar não te parece que, ao falar das sombras que vêem, lhes dariam os nomes que elas representam?

GLAUCO - Sem dúvida.

SÓCRATES - E, se, no fundo da caverna, um eco lhes repetisse as palavras dos que passam, não julgariam certo que os sons fossem articulados pelas sombras dos objetos?

GLAUCO - Claro que sim.

SÓCRATES - Em suma, não creriam que houvesse nada de real e verdadeiro fora das figuras que desfilaram.

GLAUCO - Necessariamente.

SÓCRATES - Vejamos agora o que aconteceria, se se livrassem a um tempo das cadeias e do erro em que laboravam. Imaginemos um destes cativos desatado, obrigado a levantar-se de repente, a volver a cabeça, a andar, a olhar firmemente para a luz. Não poderia fazer tudo isso sem grande pena; a luz, sobre ser-lhe dolorosa, o deslumbraria, impedindo-lhe de discernir os objetos cuja sombra antes via.

Que te parece agora que ele responderia a quem lhe dissesse que até então só havia visto fantasmas, porém que agora, mais perto da realidade e voltado para objetos mais reais, via com mais perfeição? Supõe agora que, apontando-lhe alguém as figuras que lhe desfilavam ante os olhos, o obrigassem a dizer o que eram. Não te parece que, na sua grande confusão, se persuadiria de que o que antes via era mais real e verdadeiro que os objetos ora contemplados?

GLAUCO - Sem dúvida nenhuma.

SÓCRATES - Obrigado a fitar o fogo, não desviaria os olhos doloridos para as sombras que poderia ver sem dor? Não as consideraria realmente mais visíveis que os objetos ora mostrados?

GLAUCO - Certamente.

SÓCRATES - Se o tirassem depois dali, fazendo-o subir pelo caminho

áspero e escarpado, para só o liberar quando estivesse lá fora, à plena luz do sol, não é de crer que daria gritos lamentosos e brados de cólera? Chegando à luz do dia, olhos deslumbrados pelo esplendor ambiente, seria possível discernir os objetos que o comum dos homens tem por serem reais?

GLAUCO - A princípio nada veria.

SÓCRATES - Precisaria de algum tempo para se afazer à claridade da região superior. Primeiramente, só discerniria bem as sombras, depois, as imagens dos homens e outros seres refletidos nas águas; finalmente erguendo os olhos para a lua e as estrelas, contemplaria mais facilmente os astros da noite que o pleno resplendor do dia.

GLAUCO - Não há dúvida.

SÓCRATES - Mas, ao cabo de tudo, estaria, decerto, em estado de ver o próprio sol, primeiro refletido na água e nos outros objetos, depois visto em si mesmo e no seu próprio lugar, tal qual é.

GLAUCO - Fora de dúvida.

SÓCRATES - Refletindo depois sobre a natureza deste astro, compreenderia que é o que produz as estações e o ano, o que tudo governa no mundo visível e, de certo modo, a causa de tudo o que ele e seus companheiros viam na caverna.

GLAUCO - É claro que gradualmente chegaria a todas essas conclusões.

SÓCRATES - Recordando-se então de sua primeira morada, de seus companheiros de escravidão e da ideia que lá se tinha da sabedoria, não se daria os parabéns pela mudança sofrida, lamentando ao mesmo tempo a sorte dos que lá ficaram?

GLAUCO - Evidentemente.

SÓCRATES - Se na caverna houvesse elogios, honras e recompensas para quem melhor e mais prontamente distinguisse a sombra dos objetos, que se recordasse com mais precisão dos que precediam, seguiam ou marchavam juntos, sendo, por isso mesmo, o mais hábil em lhes predizer a aparição,

cuidas que o homem de que falamos tivesse inveja dos que no cativeiro eram os mais poderosos e honrados? Não preferiria mil vezes, como o herói de Homero, levar a vida de um pobre lavrador e sofrer tudo no mundo a voltar às primeiras ilusões e viver a vida que antes vivia?

GLAUCO - Não há dúvida de que suportaria toda a espécie de sofrimentos de preferência a viver da maneira antiga.

SÓCRATES - Atenção ainda para este ponto. Supõe que nosso homem volte ainda para a caverna e vá assentar-se em seu primitivo lugar. Nesta passagem súbita da pura luz à obscuridade, não lhe ficariam os olhos como submersos em trevas?

GLAUCO - Certamente.

SÓCRATES - Se, enquanto tivesse a vista confusa -- porque bastante tempo se passaria antes que os olhos se afizessem de novo à obscuridade -- tivesse ele de dar opinião sobre as sombras e a este respeito entrasse em discussão com os companheiros ainda presos em cadeias, não é certo que os faria rir? Não lhe diriam que, por ter subido à região superior, cegara, que não valera a pena o esforço, e que assim, se alguém quisesse fazer com eles o mesmo e dar-lhes a liberdade, mereceria ser agarrado e morto?

GLAUCO - Por certo que o fariam.

SÓCRATES - Pois agora, meu caro GLAUCO, é só aplicar com toda a exatidão esta imagem da caverna a tudo o que antes havíamos dito. O antro subterrâneo é o mundo visível. O fogo que o ilumina é a luz do sol. O cativo que sobe à região superior e a contempla é a alma que se eleva ao mundo inteligível. Ou, antes, já que o queres saber, é este, pelo menos, o meu modo de pensar, que só Deus sabe se é verdadeiro. Quanto a mim, a coisa é como passo a dizer-te. Nos extremos limites do mundo inteligível está a ideia do bem, a qual só com muito esforço se pode conhecer, mas que, conhecida, se impõe à razão como causa universal de tudo o que é belo e bom, criadores da luz e do sol no mundo visível, autora da inteligência e da verdade no mundo invisível, e sobre a qual, por isso mesmo, cumpre ter os olhos fixos

para agir com sabedoria.

Para Platão, a caverna simbolizava o mundo onde todos os seres humanos vivem, enquanto as correntes significava a ignorância que prendem os povos, que pode ser representada pelas crenças, culturas e outras informações de senso comum que são absorvidas ao longo da vida.

As pessoas ficam presas a essas ideias pré-estabelecidas e não buscam um sentido racional para determinadas coisas, evitando a dificuldade do pensar e refletir, preferindo contentarem-se apenas com as informações que lhes foram oferecidas por outras pessoas.

O indivíduo que consegue se “libertar das correntes” e vivenciar o mundo exterior é aquele que vai além do pensamento comum, criticando e questionando a sua realidade.

A caverna na atualidade

Mesmo não estando aprisionados de fato, somos prisioneiros de conceitos, informações e até de preconceitos ou, em muitos casos, como foi feito no filme *Matrix*, em que os seres também acreditam fielmente numa realidade virtual, assim como os prisioneiros da caverna. Ou seja, somos doutrinados pelo conhecimento do mundo sensível, aquele que captamos graças aos nossos sentidos.

Muitas de nossas percepções são fundadas em informações recebidas por meio da mídia, por exemplo, fazendo com que julguemos se algum produto, serviço ou grupo social é bom ou ruim. Sombras da caverna ou realidade?

Platão também evidenciava que a descoberta do conhecimento implicava em sacrifícios, o que o platonismo denominava de conhecimento epistêmico, o conhecimento verdadeiro, racional e científico em contrapartida à opinião infundada ou irrefletida, assim como ocorre muitas vezes na atualidade.

A Alegoria de Platão nos remete ao que está além das imposições.

Obriga-nos a refletir sobre expectativas e percepções, temas que veremos a seguir.

EXPECTATIVA

Condição de quem espera pela ocorrência de alguma coisa; perspectiva: expectativa de tempestade.

Estado de quem espera algum acontecimento, baseando-se em probabilidades ou na possível efetivação deste.

Desejo intenso por algo próspero: expectativa de um bom trabalho.

Esperança baseada em supostos direitos, probabilidades, pressupostos ou promessas. Exemplo: Este livro superou as expectativas de vendas. ◀◀

Ação ou atitude de esperar por algo ou por alguém, observando: esperança.

Mas expectativa não é algo tão simplista como a definição dada pelos dicionários.

É próprio na natureza humana criar expectativas para tudo. Temos expectativas em relação aos nossos familiares, amigos, colegas de trabalho, carreira, diversão, política, consumo etc.

Por vezes, nos decepçamos com o resultado de uma expectativa não concretizada, da mesma forma que inversamente ficamos felizes com a satisfação de uma expectativa ou extasiados com a superação percebida para outras.

O Desejo, a necessidade e a vontade do cliente não representam a expectativa, mas a busca por solução de problemas. Sim, PROBLEMAS, porque mesmo o desejo de possuir determinada roupa de grife famosa, por exemplo, é um problema que necessita de uma solução, ainda que possamos comprá-la.

O que sentirei dirigindo o carro dos meus sonhos?

Como ficarei vestido com aquela roupa tão desejada?

Determinando o problema, criamos a expectativa.

O valor de nossas expectativas tem relação direta com nossas percepções

realizadas, superadas ou frustradas.

Bebida é água!

Comida é pasto!

Você tem sede de quê?

Você tem fome de quê?

A gente não quer só comida

A gente quer comida,

Diversão e arte

A gente não quer só comida

A gente quer saída

Para qualquer parte...

(“Comida”, Titãs)

Quanto maior o grau de expectativa que geramos em relação a determinados produtos ou serviços, maior será a responsabilidade do fornecedor desses.

Certa vez, Calvin perguntou pra Susie qual tinha sido sua nota na última prova que tinham feito na escola:

Calvin: Qual foi sua nota?

Susie: Eu tirei “A”.

Calvin: É mesmo? Poxa, eu não queria estar no seu lugar. Eu tirei “C”.

Susie: Por que razão você prefere tirar um “C” a tirar um “A”?

Calvin: A minha vida fica mais fácil se eu mantiver a expectativa das pessoas em um nível mais baixo.

Mesmo o humor inteligente de Calvin percebeu a estratégia da baixa expectativa para manter as coisas sob controle em casa.

Calvin e Haroldo são personagens das histórias em quadrinhos criados pelo cartunista William “Bill” Watterson em 1984.

Voltando aos negócios, a grande sacada é conhecer as relações que o consumidor tem com sua marca, mapeando, armazenando e analisando essas interações. Resolver o problema do cliente é resolver o problema da empresa, os questionamentos e as deficiências. Na maioria das vezes, as expectativas do cliente são mais rápidas do que a empresa consegue entregar, mas, quando vibram na mesma velocidade, é excelente para a empresa. Quase um “clímax” perfeito.

O atendimento precisa estar à altura da expectativa do cliente, com uma proposta de valor aliada a ela. Muitas empresas têm essa intenção, mas poucas conseguem. De um modo geral, o consumidor não quer muito, ele quer apenas o que foi prometido. Tudo o que extrapola ao esperado, vai além, encanta.

PERCEPÇÃO

Existe uma máxima na antiga filosofia do estoicismo que diz: “Não há mau nem bom, apenas a percepção”, que mais tarde foi ecoada num verso famoso de Shakespeare: “Não há nada bom ou nada mau, mas o pensamento o faz assim”.

Segundo os dicionários, a percepção tem alguns significados, como o ato ou efeito de perceber pelos órgãos dos sentidos; ideia ou compreensão de algo; recebimento de ordenado, honorários etc.

Para a Psicologia, percepção diz respeito ao processo pelo qual os objetos, as pessoas, situações ou acontecimentos reais se tornam conscientes. É através da percepção que o ser humano conhece o mundo à sua volta de forma completa e complexa. A percepção distingue-se da memória, porque diz respeito a acontecimentos presentes e também é diferente da inteligência e pensamento na medida em que se refere a situações concretas.

Como vimos no mito da caverna, uma figura e seu fundo que gerou a sombra podem sofrer modificações, dependendo de diversos fatores relacionados com a percepção. A estimulação é fundamental na definição do que constitui a figura e no que constitui o fundo.

Para a ciência cognitiva, a função cerebral que atribui significado a estímulos sensoriais o faz a partir de histórico de vivências passadas que consistem na aquisição, interpretação, seleção e organização das informações obtidas pelos sentidos e é através da percepção que um indivíduo organiza e interpreta as suas impressões sensoriais para atribuir significado ao seu meio.

Assim como um objeto pode dar margem a múltiplas percepções, também pode ocorrer de um objeto não gerar percepção nenhuma: Se o objeto percebido não tem embasamento na realidade de uma pessoa, ela pode, literalmente, não percebê-lo. Os primeiros relatos dos colonizadores da América

relataram que os índios da América Central não viram a frota naval dos colonizadores que se aproximava em sua primeira chegada. Como os navios não faziam parte da realidade desses povos, eles simplesmente não eram capazes de percebê-los no horizonte e eles se misturavam à paisagem sem que isso fosse interpretado como uma informação a considerar.

Somente quando as frotas estavam mais próximas é que passaram a ser visíveis. Qualquer pessoa nos dias atuais de pé em uma praia espera encontrar barcos no mar. Eles se tornam, portanto, imediatamente visíveis, mesmo que sejam apenas pontos no horizonte. A presença e a condição do observador modificam o fenômeno.

O processo de percepção tem início com a atenção que não é mais do que um processo de observação seletiva; ou seja, das observações por nós efetuadas. Esse processo faz com que nós percebamos alguns elementos em desfavor de outros. Deste modo, são vários os fatores que influenciam a atenção e que se encontram agrupados em duas categorias: a dos fatores externos (próprios do meio ambiente como a intensidade, o contraste, o movimento e a incongruência) e a dos fatores internos (próprios do nosso organismo como a motivação, a experiência anterior e o fenômeno social).

Como vimos, somos diversos e podemos perceber em um mesmo objeto vários significados, daí a importância da percepção do seu negócio em relação ao público-alvo. Você está sendo percebido da forma correta? Uma marca não é o que diz ser, não é a missão afixada na parede do hall de entrada. Uma marca é o que o público percebe.

Os cientistas cognitivos observaram que o cérebro é capaz de mudanças internas significativas em resposta a mudanças ambientais. Sabemos também que o cérebro muda em função do objeto no qual o indivíduo concentra sua atenção. O poder está no foco, mas no foco de seu cliente. Seja focalizado da maneira correta em concordância com o *core business* de sua empresa.

Os mapas mentais, as teorias, as expectativas e as atitudes das pessoas desempenham papel mais central na percepção humana do que se entendia

anteriormente, E A EXPECTATIVA MOLDA A REALIDADE.

Então, como proceder em relação à facilitação da mudança? O impacto dos mapas mentais sugere que uma maneira de começar é cultivando os momentos de percepção (insight). A mudança de comportamento em larga escala exige uma mudança dos mapas mentais em larga escala. Isso, por sua vez, requer algum tipo de evento ou experiência permitindo que as pessoas se desafiem, de fato, a mudar suas atitudes e expectativas de forma mais rápida e drástica do que normalmente o fariam. Atitudes geram comportamentos.

As constatações sugerem que, em um momento de percepção, cria-se um complexo conjunto de novas conexões. Tais conexões têm o potencial de aprimorar os recursos mentais e superar a resistência do cérebro à mudança. Contudo, para conseguir isso, dada à memória de trabalho limitada do cérebro, é necessário fazer um esforço deliberado para fixar uma percepção ao prestar repetida atenção nela.

É por isso que os funcionários precisam *vestir a camisa* de qualquer tipo de iniciativa para que ela tenha sucesso. E é por isso que os líderes que querem mudar a forma de pensar das pessoas de sua equipe devem aprender a reconhecer, encorajar e aprofundar as percepções delas. Só podemos vender aquilo no qual acreditamos e isso resultará em percepções mais adequadas para seu negócio.

Para que as percepções sejam úteis, elas precisam ser geradas de dentro, não dadas aos indivíduos como conclusões.

As redes neurais são influenciadas de momento a momento pelos genes, experiências e padrões de atenção variados. Embora todas as pessoas tenham algumas funções amplas em comum, na verdade, cada uma possui uma arquitetura cerebral única. Os cérebros humanos são tão complexos e individuais que é quase inútil tentar imaginar como outra pessoa deveria reorganizar seu pensamento. É muito mais eficaz e eficiente ajudar os outros a chegarem às suas

próprias percepções porque mudanças de paradigmas fazem parte da evolução humana, seja na sociedade, na política ou nas corporações, elas acontecem de acordo com estímulos externos.

Quando vierem lhe oferecer soluções milagrosas de padronização de comportamento, fuja!

Sairemos um pouco da observação científica para falarmos da relação entre percepção e mercadologia.

A Lei da Percepção

Jack Welch, lá pelos idos de 1998, com a intenção de dar publicidade aos seus feitos como executivo e gerar publicidade positiva àquele que seria considerado o melhor executivo do século, consequentemente gerando mais riquezas aos acionistas do grupo GE, estava sempre próximo de acadêmicos e jornalistas e, naquela ocasião, ele disse: “Percepção é realidade.”

Neste momento, não falarei de Jack Welch, um grande executivo de negócios — Welch tornou a técnica de gerenciamento chamada de Seis Sigma (metodologia para aumento de qualidade) famosa ao implementá-la na GE —, mas para falar um pouco sobre uma das 22 Imutáveis Leis do Marketing, criadas por Al Ries & Jack Trout (Al Ries cunhou o termo *posicionamento*, que define formas de criar e fixar a marca de um produto na mente dos consumidores), mais exatamente a 4ª delas: A Lei da Percepção:

O Marketing não é uma batalha de produtos, é uma batalha de percepções.

Muitas pessoas pensam que marketing é uma batalha de produtos. No longo prazo pensam que o melhor produto vencerá. O pessoal de marketing está preocupado em fazer pesquisas e obter os fatos, analisando a situação para ter certeza de que a verdade está ao seu lado e então navegam com confiança para a arena do marketing, seguros em seu conhecimento de que eles têm o melhor

produto e que, no fim das contas, o melhor produto vencerá.

Isso é uma ilusão!

Não existe uma realidade objetiva. Não existem fatos, nem melhores produtos. Tudo o que existe no mundo do marketing são percepções nas mentes de clientes habituais ou *prospects*.

A percepção é realidade.

Tudo o mais é ilusão.

Toda verdade é relativa. Relativa para sua mente ou para a mente de outro. Quando você diz: Eu estou certo e a próxima pessoa está errada, tudo o que você está realmente dizendo é que você percebe melhor do que outro alguém sob seu ponto de vista. A maioria das pessoas pensa que percebe melhor que outras. Elas têm um senso de infalibilidade pessoal e suas percepções são sempre mais acuradas que a de seus vizinhos ou amigos. Logo, verdade e percepção fundem-se na mente.

Não é fácil ver que é assim. Para enfrentar a terrível realidade de estarem sozinhas no universo, as pessoas projetam a si mesmas do lado de fora do mundo. Elas vivem na arena dos livros, filmes, televisão, jornais, revistas e Internet. Elas *pertencem* a clubes, organizações e instituições. Essas representações externas do mundo parecem mais reais do que a realidade interna de suas próprias mentes. As pessoas se agarram firmemente à crença em tal realidade.

Na verdade é o oposto, a única realidade da qual você pode ter certeza é sua própria percepção. Se o universo existe, ele existe dentro de sua própria mente e da mente dos outros.

Esta é a realidade com a qual os programas de marketing devem lidar. A maioria dos erros de marketing brota da premissa de que você está travando uma batalha de produto, enraizada na realidade.

Algumas pessoas que trabalham com marketing veem as leis naturais de

marketing como baseadas na falsa premissa de que o produto é o herói do programa de marketing e você irá vencer ou perder baseado nos méritos do produto. É por isso que a maneira natural, lógica, de levar um produto ao mercado está invariavelmente errada. Apenas estudando como as percepções são formadas na mente e focando seus programas de marketing nessas percepções você poderá sobrepujar seus instintos incorretos de marketing.

Cada um de nós (fabricante, distribuidor, varejista, prospect e cliente) olha o mundo através de uma visão individual. Se há uma verdade objetiva lá fora, como poderíamos conhecê-la? Quem poderia mensurá-la? Quem nos contaria? Poderia ser apenas outra pessoa olhando para a mesma cena através de um par diferente de olhos.

A “verdade” não é nada mais nem menos do que a percepção de um esperto — alguém que é percebido como um astuto na mente de mais alguém.

Se a verdade é tão ilusória, por que há tanta discussão em marketing sobre os chamados fatos, com tantas decisões de marketing baseadas em comparações factuais? Por que tantas pessoas de marketing assumem que a verdade está do seu lado, que seu trabalho é usar a verdade como uma arma para corrigir percepções distorcidas que existem na mente do prospect?

O pessoal de marketing foca fatos porque acredita na realidade objetiva.

Também é fácil para o pessoal de marketing assumir que a verdade está do seu lado. Se você pensa que precisa do melhor produto para vencer uma batalha de marketing, então é fácil acreditar que você tem o melhor produto. Tudo o que é requerido é uma pequena modificação em suas próprias percepções.

Mudar a mente de um cliente é outro problema, uma vez que eles são muito difíceis de mudar. Com uma módica experiência em uma categoria de produtos, consumidores assumem que estão certos. Uma percepção que existe em sua mente é geralmente interpretada como uma verdade universal. As pessoas estão raramente, se é que alguma vez, erradas — ao menos em suas próprias mentes.

É mais fácil entender o poder da percepção sobre o produto quando os

produtos estão separados por alguma distância. Em determinado momento, os carros japoneses mais vendidos nos Estados Unidos, nesta ordem, eram: Toyota, Honda e Nissan. A maioria dos profissionais de marketing pensava que a batalha entre essas marcas fosse baseada em qualidade, estilo, potência e preço. Mentira! É o que as pessoas pensavam sobre um Toyota, um Honda ou um Nissan que determinava qual marca venceria.

Marketing é uma batalha de percepções.

Os fabricantes de automóveis japoneses vendem nos EUA os mesmos carros que são vendidos no Japão. A mesma qualidade, o mesmo estilo, a mesma potência e praticamente os mesmos preços são válidos em ambos os países. Porém, no Japão, a Honda está bem distante do líder. Lá a Honda fica em terceiro lugar, atrás da Nissan. A Toyota vende quatro vezes mais automóveis no Japão do que a Honda.

Então, qual a diferença entre Honda no Japão e Honda nos EUA?

- ▲ Os produtos são os mesmos, mas as percepções nas mentes dos clientes são diferentes.

Se você disser para as pessoas de Nova Iorque que comprou um Honda, eles poderão perguntar a você: “Que modelo de carro comprou? Um Civic ou um Accord?” Se você disser para as pessoas em Tóquio que você comprou um Honda, eles poderão perguntar: “Que modelo de motocicleta você comprou?” No Japão, a Honda está nas mentes dos clientes como fabricante de motocicletas e aparentemente a maioria das pessoas não quer comprar um carro de uma empresa de motocicletas.

E se fosse uma situação inversa? A Harley-Davidson poderia ser bem-sucedida se lançasse um automóvel? Você pode pensar que dependeria do carro: qualidade, estilo, potência, preço. Você pode até acreditar que a reputação da

qualidade da Harley-Davidson seria uma vantagem. Penso que não. A percepção de que a Harley-Davidson é uma empresa de motocicletas poderia minar o carro Harley — não importa quão bom ele possa ser (essa é 12ª, a Lei da Extensão de Linha: *Há uma pressão irresistível para estender o patrimônio líquido da marca* — outro assunto).

O que torna a batalha ainda mais difícil é que clientes frequentemente tomam decisões de compra baseados em percepções de *segunda mão*. Em vez de usar suas próprias percepções, eles baseiam suas decisões de compra na percepção de outra pessoa. Este é o princípio do todo mundo sabe. Todo mundo sabe que os japoneses fazem carros de maior qualidade do que os americanos. Então as pessoas tomam decisões baseadas no fato de que todo mundo sabe que os japoneses fazem carros melhores. Quando você pergunta aos compradores se eles já tiveram alguma experiência pessoal com um produto, na maioria das vezes, eles respondem que não.

Mais ainda, suas experiências são distorcidas para compatibilizar com suas percepções.

Se você tivesse tido uma má experiência com um carro japonês, você teria sido apenas azarado, porque todo mundo sabe que os japoneses fazem carros de alta qualidade. Ao contrário, se você tivesse tido uma boa experiência com um carro americano, você teria sido sortudo, porque todo mundo sabe que os carros americanos não são tão bons.

Marketing não é uma batalha de produtos. É uma batalha de percepções, e ao contrário da famosa frase do seriado *Arquivo X*, a verdade *não* está lá fora.

Percepção é realidade. Posicione-se!

Um ótimo posicionamento no mercado é a chave para o sucesso empresarial. Muitos acreditam que estão bem posicionados; entretanto, nem sequer sabem a verdadeira definição do termo.

Posicionamento refere-se à metodologia utilizada para criar uma

determinada percepção de um produto, marca ou identidade de uma empresa.

(Jack Trout e Al Ries)

Posicionamento é a ideia central do negócio. É o fundamento que determina se a empresa vai ou não ganhar dinheiro.

(Ram Charam)

Estratégias bem-sucedidas têm suas raízes nas vantagens competitivas da empresa. A habilidade de identificar oportunidades de posicionamento é um grande teste da competência do profissional de marketing de plantão.

- Identificar produtos concorrentes;
- Identificar atributos ou dimensões que definem o espaço que o produto irá ocupar;
- Coletar informações sobre a percepção dos clientes relativas aos atributos do produto;
- Determinar qual espaço o produto ocupa na cabeça dos clientes.

Na prática, o posicionamento nunca deveria ser articulado sem um planejamento estratégico (PE) formal. O PE é a única ferramenta que permite identificar as competências essenciais da empresa e transformá-las em objetivos compreensivos que finalmente determinarão o foco das ações de marketing e vendas. Se executadas com criatividade e disciplina ao longo do tempo, as ações determinarão o posicionamento almejado, transformarão o *equity* da marca em valor e, conseqüentemente, em vendas.

O PE também revitaliza a Visão, Missão e Valores que representam a identidade e a personalidade da empresa perante o mercado. Julgar que o posicionamento que garantiu o sucesso do passado assegurará o sucesso no futuro é uma miopia que já deletou várias empresas do mercado.

Podemos sintetizar dois aprendizados deste tema.

Primeiro: fuja dos milagreiros. Eles são fáceis de identificar na multidão. Normalmente prometem o milagre da multiplicação das vendas, mas nunca têm um plano formal.

Segundo: nunca negligencie o poder de um planejamento estratégico.

O PE funciona como um oráculo; tem as respostas para qualquer pergunta relacionada à sua empresa. O PE desconsidera ambições pessoais. É matemático, ou seja, é uma equação que determinará a melhor possibilidade de sucesso para sua empresa. Se sua empresa ainda tem gerentes de marketing sem um plano de marketing, aqui vai uma dica para iniciar o processo:

Todos que já leram qualquer coisa sobre marketing ouviram falar da história dos 4Ps ou 7Ps criados por Jerome McCarthy e popularizados por Philip Kotler. Todos esses “Ps” calibrados representam o mix de marketing que determinará o posicionamento da empresa.

P1 (Produto): Certifique-se de que seu portfólio de produto está saudável, observe a curva natural de maturidade do produto e do mercado.

P2 (Preço): Não existe Premium num produto comoditizado. Ninguém vai pagar mais pelo mesmo. Busque vantagem competitiva em outro P, que não o preço.

P3 (Praça ou Distribuição): Assegure-se que seus canais de distribuição estejam treinados, previsíveis, ágeis, abrangentes e, principalmente, convenientes.

P4 (Promoção): Evite dispersão e garanta afinidade na comunicação de seus programas de marketing.

P5 (Pessoas): Capacite as pessoas. O patrimônio das empresas está relacionado com o *skill* (habilidade de realizar uma tarefa com resultados pré-determinados) dos profissionais que fazem a diferença na hora de competir pra valer.

P6 (Processo): Formalize os processos impondo métricas. Busque a causa e não o efeito dos problemas.

P7 (Evidências): Liste seus fatores críticos de sucesso, assim como os indicadores que levam a eles. Certifique-se de que os indicadores estejam evoluindo na direção correta. Não existem visão nem paixão empresarial que sobrevivam sem disciplina.

Ressalto que o PE não é infalível e nem sólido. Estratégias são objetivos de longo prazo, mas as táticas para a obtenção desses resultados é que são variáveis. Ou seja, “o caminho se faz ao caminhar.”

Mazelas de uma empresa SEM posicionamento:

1. Sobrecarrega o vendedor para suprir as deficiências operacionais da empresa porque venda é consequência de um posicionamento correto e compreensivo e de uma operação que roda redondo com produtos e serviços de valor percebido pelo cliente;
2. Não aproveita as oportunidades oferecidas pelo ecossistema formado de clientes, parceiros e fornecedores. Existe uma expressão em inglês que classifica muito bem estas oportunidades — *low hanging fruits*. Refere-se às frutas que estão ao alcance das mãos; ou seja, sua empresa não tem que subir no último galho da árvore para colher o mesmo fruto.

Existem três tipos de empresas que, por negligenciarem o entendimento básico do seu segmento, acabam investindo o escasso dinheiro de marketing num emaranhado de ações disformes e, como consequência, acabam mais cedo ou mais tarde virando estatística de empresas que fecharam em seus primeiros

anos de vida. São elas:

1. Empresas que investem toda a sua energia na marca e se esquecem do produto e do desenvolvimento do canal. Este comportamento é muito comum em empresas que detêm monopólio, pois não precisam se preocupar em vender, e nem com a concorrência.
2. Empresas que focam apenas o ato da venda ou na transação comercial e se esquecem da marca, do marketing, da evolução do produto e do canal. São as mais fáceis de combater por não terem cultura mercadológica. Essas empresas normalmente são lideradas pelo diretor comercial que pensa prioritariamente no seu bolso.
3. Por fim, as voltadas para o canal, que se esquecem do produto, da marca e do marketing. Essas são um prato cheio para o concorrente que abocanha um canal de distribuição e vendas prontinho.

Ainda de acordo com Trout e Ries: “Posicionamento não é o que faz o produto, mas o que você faz com a cabeça do público-alvo.”

A FÓRMULA DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE

A janela a ser aberta é a expectativa e a paisagem vista através desta janela é a percepção.

Muito se tem falado sobre satisfação do cliente suprimindo suas expectativas ou sobre como encantar o cliente, mas pouco se tem visto que realmente traga o efeito esperado para cliente e para o fornecedor.

A satisfação do cliente é o resultado de uma percepção originada a partir do seu ponto de vista e não do ponto de vista do fornecedor.

Muitas vezes, o fornecedor bem-intencionado promove ações objetivando melhor atender para gerar satisfação e, conseqüentemente, a tão buscada fidelização. Em um relacionamento *cliente X fornecedor* o pior erro que se pode cometer é elevar as expectativas em relação ao que se vai oferecer ao cliente. Quando você promete mais do que pode, você está criando expectativas acima do necessário e assim podendo gerar frustração para o cliente.

A frustração é um problema muito mais difícil de solucionar do que, por exemplo, um defeito de fabricação em um produto. Um defeito solucionado prontamente muitas vezes tem uma receptividade positiva por parte dos clientes, o que não acontece com uma frustração. Pesquisas indicam que todo cliente espera por eventuais defeitos, mas a atenção recebida para a solução do problema é a chave do sucesso ou insucesso no relacionamento. Com o insucesso, surge a frustração pela não solução do problema (o que era uma expectativa gerada na venda na eventualidade do surgimento desse problema).

De uma maneira bem simples, podemos resumir o grau de satisfação através de uma fórmula que é o resultado da *Percepção Vs Expectativa*.

Criei uma pontuação que vai de 1 a 10 x 2 para a percepção e de -1 a -10

para a expectativa, sendo que quanto maior a pontuação para a percepção, maior será a chance de satisfação do cliente.

$$S = (P \times 2) - E$$

Onde S é satisfação, P é percepção e E é expectativa.

Exemplo:

$$S = (P \times 2) - E$$

$$S = (7 \times 2) - 10$$

$$S = (14) - 10$$

$$S = 14 - 10$$

$$S = 4$$

Nesse exemplo, tivemos como resultado um grau positivo de satisfação porque a expectativa gerada (-10) foi menor que a percepção após o consumo (+14).

Numa escala de pontuação teremos os 3 grupos abaixo:

Atendimento: o básico esperado

Pontuação positiva de 1 a 6

Satisfação: o desejado

Pontuação positiva 7 e 8

Encantamento: o que surpreende e gera fidelização e evangelização

Pontuação positiva com resultado 9 e 10

Não é uma tarefa fácil atingir metas ambiciosas de satisfação nestes tempos de muita informação e rápido acesso graças à internet. Perceba que, para atingir uma nota máxima, teria de conseguir “0” de expectativa para “20” de

percepção.

Impossível? Não, mas uma missão extremamente difícil.

Como exemplo, imagine você chegando num vilarejo de pescadores, simples e isolado à beira-mar, e, despretensiosamente, adentrar numa cabana simples com uma plaquinha informado: SERVIMOS REFEIÇÕES. Para sua surpresa, o peixe era fresco e pescado diariamente, o leite de coco era extraído dos coqueiros da região, bem como as pimentas também colhidas no local. O resultado? Perfeição em forma de simplicidade. Ou seja, o que era pra ser apenas uma comidinha despretensiosa tornou-se uma refeição dos deuses! Pontuação máxima para a percepção quando a expectativa era quase nenhuma.

Nota: Aconteceu comigo em Cumuruxatiba–BA antes do boom turístico que hoje existe naquela vila paradisíaca.

Decerto que no exemplo acima é mais provável de acontecer do que quando saímos para jantar em um restaurante de marca conhecida e que nos foi indicado por amigos ou por informações obtidas pelas redes sociais. Neste caso, dependendo de como a indicação nos impactou, a expectativa pode ter sido muito elevada e o simples fato de o garçom não estar atento no momento do pedido poderá pontuar negativamente. Assim, cabe ao fornecedor do serviço ou produto avaliar constantemente sobre qual o nível de expectativa com o *buzz marketing* que a sua marca está gerando.

Buzz marketing é um tipo específico de trabalho de marketing que visa a disseminação de propaganda de um produto ou serviço através de cadeias de consumidores.

Você poderá avaliar como anda a expectativa/percepção sobre sua marca de várias formas, a depender do tamanho de sua empresa. Com as redes sociais pode-se fazer avaliações via programas que analisam seus rastros, além de técnicas de interação com seu público.

Crie seu próprio formulário de perguntas a fim de saber das expectativas que seu *prospect* tem em relação ao seu negócio para, depois que ele se tornar um *lead* qualificado, novamente pesquisar para entender qual foi a percepção do

mesmo na hora da verdade. Com isso, construirá um importante planejamento sobre como gerar as melhores percepções, o que resultará em melhores níveis de satisfação. Mas nunca perdendo de vista que clientes satisfeitos atraem novos clientes, da mesma forma com que os insatisfeitos contribuem para afastá-los.

Observação: *Prospect* é um estágio antes do cliente, é aquela pessoa que consome suas “soluções” e que se mostra ativa nos conteúdos, e-mails marketing, redes sociais etc. Isso significa que a única coisa que falta para o prospect se tornar um cliente é colocar os produtos no carrinho e efetivar a compra.

Lead, em Marketing, é o potencial cliente de uma marca que demonstrou interesse em consumir o seu produto ou serviço.

Importante! A satisfação do cliente é uma relação entre o que ele recebeu de fato (percepção) e o que ele esperava receber (expectativa):

Quanto maior a expectativa, maior será o custo de fornecer porque aumentará na mesma proporção o nível de exigência do cliente. Com base nessa assertiva, crie expectativas que possam ser satisfeitas e não prometa o que não pode cumprir; seja honesto sempre. Quanto maior a expectativa, menor a possibilidade de satisfação e encantamento; Quanto menor for a expectativa, maior é a possibilidade de satisfação e encantamento e menor será o seu custo para entregar a oferta. Se prometer entregar a pizza pelo delivery em 40 minutos e o fizer em 30 minutos estará gerando uma percepção muito positiva. Atente aos detalhes sempre.

Satisfação não garante clientes fiéis

Achou que seria fácil?

Índice da *Ipsos* mediu a percepção dos consumidores sobre serviços de 16 setores.

Até o começo dos anos 2000, acreditava-se que a satisfação dos clientes garantiria um vínculo de longo prazo entre o consumidor e a empresa. Hoje, a visão a respeito de fidelidade mudou, como comprova a segunda edição do

Índice Ipsos de Satisfação com Serviços. Segundo o estudo, o nível de satisfação do consumidor não garante sua fidelidade, muito menos a lealdade.

Se um cliente satisfeito não é, necessariamente, um cliente fiel, mais difícil ainda para as marcas é criar um vínculo emocional com o seu público, tornando-o leal.

A satisfação ainda é um ponto superimportante para a retenção de clientes, mas há também outros fatores que garantem a escolha de uma marca.

“A fidelidade é impactada por outras variáveis além da satisfação: a conveniência, a experimentação, o preço e a marca”, explicou José Roberto Labinas, Diretor Regional para a América Latina da Divisão Ipsos Loyalty, em entrevista ao site Mundo do Marketing.

Fonte:

<https://www.mundodomarketing.com.br/reportagens/pesquisa/10550/satisfacao-nao-garante-clientes-fieis-diz-pesquisa.html>.

Shoppings têm menor índice de fidelidade

Uma prova de que a equação entre satisfação e fidelidade nem sempre é verdadeira é o resultado alcançado pelos shoppings. O segmento registrou o menor grau de fidelidade, com 31 pontos em uma escala de 0 a 100. No entanto, o índice de satisfação foi de 76 pontos.

O resultado é explicado pela maior mobilidade do setor, garantindo mais opções, o que afeta a fidelidade e contribui para a satisfação do consumidor. O mesmo acontece com os supermercados, que registraram índices de 75 pontos de satisfação e 43 de fidelidade.

Por outro lado, há segmentos em que a falta de opções resulta em fidelidade alta e satisfação baixa. É o que acontece com os setores de água e de energia elétrica, em que os clientes gostariam de ter mais liberdade de escolha. Já o segmento de gás residencial obteve o maior índice de satisfação, com 84

pontos e 58 pontos de fidelidade. Prova de que é possível melhorar o relacionamento mesmo em setores monopolistas.

O estudo abrangeu 16 setores e foram entrevistados homens e mulheres maiores de 18 anos, usuários e decisores da contratação dos serviços em 16 setores: banco, cartões de crédito bancários, cartões de crédito de lojas, seguros de automóvel, telefonia fixa residencial, telefonia celular, internet domiciliar, TV por assinatura, água residencial, energia elétrica residencial, gás residencial, postos de gasolina, supermercados, shopping centers, ônibus urbano público e metrô.

O segmento de ônibus urbano recebeu o pior grau de satisfação, com 57 pontos. Em seguida, aparece o serviço de telefonia, com 61 pontos. O grau de fidelidade nos dois itens também é baixo, com 33 e 46 pontos registrados, respectivamente.

No quesito cartões de crédito, tanto os de bancos quanto os de lojas, apresentaram bons níveis de satisfação com 81 e 77 pontos. No entanto, os setores registraram baixos graus de fidelidade (51 e 41 pontos). Isso é explicado pela possibilidade que o cliente tem de usar dois ou até três cartões de crédito.

Qualidade antes de preço

Há também os setores em que a qualidade vem em primeiro lugar. É o que acontece com os postos de gasolina que registraram alto grau de fidelidade, com 57 pontos, além de 79 pontos de satisfação. Nesse segmento, os consumidores normalmente são mais fiéis à bandeira onde compram por temerem a baixa qualidade do combustível. Como resultado, o setor apresentou o maior índice de importância com o fornecedor (88 pontos).

A Ipsos apontou cinco *drivers* nos quais as empresas devem apostar para garantir consumidores fiéis: *relacionamento, experiência, oferta, marca e preço*. Segundo Labinas, da Ipsos, esses pilares valem para todos os setores e cada empresa deve trabalhá-los da melhor forma.

De maneira geral, o relacionamento e a experiência vivida seriam aqueles que mais impactam a fidelidade. Depois, a oferta teria um peso forte, vindo em seguida a marca. E por último apareceria o preço.

“O preço é o fator menos relevante. Não se compra a fidelidade de um cliente, mas se conquista com boas ofertas, uma marca forte, uma experiência prazerosa e um relacionamento confiável. Uma empresa pode até mesmo diminuir os preços e roubar clientes, mas é temporário. Assim que a promoção terminar, o market share volta a ser o que era antes.”

Lealdade é um passo além da fidelidade

A satisfação é uma questão de expectativa. Uma pessoa que vai a um restaurante de comida a quilo sai satisfeita, pois já esperava pagar um preço justo pela comida servida. No entanto, isso não significa que a pessoa se mantenha fiel ao restaurante quando puder escolher outra opção.

Já a lealdade de um consumidor a uma empresa pode ser comparada à relação de um torcedor com seu time de futebol.

“Quando a Parmalat patrocinou o Palmeiras, tinha corinthiano que não comprava a marca, por exemplo. O sonho de qualquer produto é ser o mesmo que um time de futebol na cabeça dos consumidores.”

O que deixa o cliente satisfeito *

Bancos - Agilidade na solução de problemas

Telefonia Celular - Tempo na resolução de problemas - Tarifas

Seguro de Automóvel - Tempo de resposta e solução em caso de Sinistro

TV por Assinatura - Quantidade de canais disponíveis no pacote básico -

Variedade de canais disponíveis no pacote básico

Supermercados - Benefícios do programa de Fidelidade - Variedade de marcas e produtos - Preço dos produtos- Serviços adicionais

Internet Domiciliar - Velocidade para baixar arquivos - Variedade de planos oferecidos- Custo do serviço - Resolução de Problemas/Reclamações- Atendimento dos funcionários

O que deixa o cliente insatisfeito *

Bancos - Requisitos para obter ou utilizar produtos - Dificuldade para realizar operações on-line- Falta de agilidade na solução de problemas

Telefonia Celular - Tempo na resolução de problemas - Tarifas

Seguro de Automóvel - Tempo de resposta e solução em caso de Sinistro TV por Assinatura - Quantidade de canais disponíveis no pacote básico - Variedade de canais disponíveis no pacote básico

Supermercados - Benefícios do programa de Fidelidade - Variedade de marcas e produtos- Preço dos produtos - Serviços adicionais

Internet Domiciliar - Velocidade para baixar arquivos - Variedade de planos oferecidos- Custo do serviço - Resolução de Problemas/Reclamações - Atendimento dos funcionários

*** Fonte: Ipsos**

A pesquisa não me surpreendeu, mas as entrelinhas podem e devem ser bem exploradas.

A fidelidade é um termo de importância relativa para as empresas. Se o cliente satisfeito não for fiel ao seu produto, não significa que ele não o vá indicar. Isso também é fidelidade e traz retorno ao seu empreendimento. Fidelidade à sua marca é a cereja do bolo para qualquer empresa; entretanto, a satisfação do consumidor ao experimentar seu serviço ou produto deve ser visto como a base que estrutura o bolo.

Como demonstrado na pesquisa, a fidelidade é impactada por outras variáveis além da satisfação, como a conveniência, a experimentação, o preço e

a marca, e ninguém estará satisfeito senão por uma expectativa atendida.

As percepções são muitas e inconstantes dependendo do estágio em que se encontra o cliente. Aquele cliente satisfeito que indicou alguém, algum dia, mesmo não sendo leal à sua marca, poderá voltar na primeira oportunidade se perceber as outras variáveis citadas anteriormente: conveniência ou experimentação, por exemplo.

Garantir a satisfação pode não garantir fidelidade, mas certamente te deixará na mente e no coração daquele cliente; crédito muito importante na sua gestão de relacionamento. Expressões usadas por marqueteiros como *Awareness* ou *share-of-mind* são muito significativas quando tratamos da satisfação do cliente (não presentes na pesquisa Ipsos, infelizmente), pois demonstram o quanto sua marca ou produto estão presentes na mente dos clientes.

Awareness é uma expressão em inglês, derivada de *aware*, que significa ter conhecimento ou percepção de algo.

Share of Mind é a participação de uma marca, empresa ou produto na memória das pessoas. Portanto, é a boa lembrança na mente do consumidor.

Queixas e reclamações — Como solucionar?

É ponto pacífico que evitar problemas é parte importante da solução de problemas. Em vez de resolver o problema, vá até a fonte e altere o sistema para que o problema não aconteça da primeira vez.

(Edward de Bono)

O pessoal de atendimento muitas vezes enfrenta situações complicadas de clientes insatisfeitos e agressivos e um pequeno descuido pode transformar-se num problema de grandes proporções. Porém, estas dicas podem mitigar a ocorrência de situações difíceis:

- Personalize o atendimento;

- Demonstre disponibilidade e interesse em encontrar uma solução;
- Mantenha a calma;
- Deixe o cliente desabafar;
- Faça perguntas com cautela;
- Não apresse o cliente;
- Não desperdice energia elaborando desculpas criativas;
- Não aponte culpado nem critique a empresa;
- Peça desculpas sempre que necessário;
- A solução deve ser rápida e razoável para as duas partes;
- Assuma uma postura firme e assertiva.

A satisfação imediata do cliente

Tenha muita atenção aos riscos com a satisfação imediata do cliente. Ações de curto prazo podem alterar a satisfação dos clientes, mas não necessariamente modificar sua visão da empresa. Assim também ocorre quando há mudanças nas condições sociais e econômicas dos consumidores.

Durante o período da passagem do furacão Katrina nos Estados Unidos, em 2005, três companhias de energia registraram fortes quedas no índice de satisfação de seus clientes. Será que essas empresas falharam no atendimento aos consumidores?

Não. Os efeitos desse desastre e da interrupção nos serviços de energia exerceram claramente uma grande influência nos resultados.

A empresa TXU enviou 770 funcionários para a área afetada pelo Katrina em Nova Orleans, ainda que não houvesse clientes lá. Outra companhia, a FPL, restaurou a energia em seis dias após o Katrina e, quando sua rede de abastecimento foi destruída pelo furacão Wilma, voltou a prestar os serviços em uma semana. Já a Entergy, que teve 75% de seus clientes atingidos pelo furacão, reconectou toda a rede em 11 dias. E ainda programou um plano de socorro às famílias pobres da região, cobrando taxas mais baixas.

Essas companhias estavam interessadas em manter o relacionamento de longo prazo e, assim, resistir às tempestades do curto prazo causadas por eventos que não estavam sob o controle delas. Agindo como defensoras dos clientes, essas empresas trabalharam para desenvolver uma relação de confiança que vai além da satisfação imediata.

Como vimos anteriormente, a satisfação do cliente é útil, mas não o suficiente para gerar ou manter a fidelidade. Índice de satisfação é bom para averiguar a situação presente, de momento, mas é apenas um dentre muitos fatores que devem ser considerados, como, por exemplo, o valor do cliente e sua disposição para indicar sua empresa a outras pessoas. Para manter sua participação no mercado (share of market) e na mente dos consumidores, tenha uma visão de longo alcance como os *snippers* que conseguem visualizar alvos a quilômetros de distância.

COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

"Nós não vemos as coisas como elas são, vemos as coisas como nós somos."

Anaïs Nin

A melhor ratoeira

Do livro de Boone & Kurtz, 1998, p.8.

A essência da era da produção ecoou em uma declaração feita há mais de 100 anos pelo poeta e filósofo Ralph Waldo Emerson:

Se um homem escreve um livro melhor, prega um sermão melhor do que o do vizinho, ainda que construa sua casa na floresta, o mundo fará uma trilha até sua porta.

Chester M. Woolworth foi mais longe... Presidente da maior fábrica de ratoeiras do país, ele projetou uma ratoeira com base em minuciosa pesquisa para descobrir que tipo de armadilha atrairia mais ratos. O modelo novo tinha um design moderno de plástico marrom, era absolutamente higiênico e apenas poucos centavos mais caro que a ratoeira comum de madeira. Além do mais, nunca falhava! Mas como produto em lançamento, a melhor ratoeira falhou. Embora os projetistas de Woolworth tivessem criado um produto de qualidade, esqueceram-se do cliente e do ambiente no qual a decisão de compra é feita.

A análise *post mortem* desse desastre de marketing deu-se da seguinte maneira: Eram os homens quem compravam a maior parte das ratoeiras de plástico, recém-lançadas. Na maioria dos casos, também era tarefa do homem armá-la antes que a família se recolhesse à noite. Contudo, frequentemente ele se esquecia de verificar se havia algum rato nela antes de sair para o trabalho na

manhã seguinte.

Na maioria das vezes as mulheres acabavam por ter de verificar as ratoeiras durante a manhã se não trabalhassem fora, ou à noite depois do trabalho. Com a ratoeira tradicional de madeira, bastava jogá-la no lixo com o rato, o que lhes exigia um mínimo de esforço e tempo numa tarefa desagradável. Ora, a ratoeira nova parecia muito cara para ser jogada no lixo, ainda que custassem apenas alguns centavos a mais.

Consequentemente, a mulher encarava como obrigação primeira retirar o rato da ratoeira e desfazer-se dele para depois limpá-la. Em pouco tempo, a nova e aperfeiçoada ratoeira foi novamente substituída pela versão tradicional de madeira.

A história contada tanto tempo atrás clarifica a busca pelo entendimento do que se passa na mente do consumidor para se avaliar corretamente seu comportamento.

Não é novidade para ninguém, na atualidade, da importância que é dada ao consumidor e aos clientes. Empresas buscam de todas as formas oferecerem o que os consumidores precisam e torná-los leais. Os níveis de concorrência são elevados, a entrada (e saída) de produtos no mercado é elevada e os consumidores possuem ao seu dispor uma diversidade cada vez maior de produtos e serviços.

Todavia, para lidar com esse ambiente, as empresas precisam entender não apenas quem são seus mercados-alvo, em outras palavras, seus clientes e consumidores prioritários. Precisam compreender, fundamentalmente, como esse consumidor se comporta e como ele reage em relação aos estímulos do ambiente.

Não existe fórmula mágica, receita pronta ou programação robotizada que oriente o conjunto de consumidores em relação ao seu comportamento.

Estabelecer fronteiras que permitam o entendimento e a delimitação do comportamento humano não é das tarefas mais fáceis.

O consumidor não é tão simples quanto parece. Por isso, se preocupe em conhecê-lo cada vez mais e melhor. Se a sua empresa colabora para aumentar a autoestima do seu cliente, ele estará cada vez mais próximo de você. (Philip Kotler)

São inúmeras as abordagens relacionadas ao tema onde os autores procuram dimensionar as principais variáveis determinantes dos principais aspectos do comportamento das pessoas ligados ao consumo.

Cada linha de pensamento procura enfatizar os aspectos centrais que vão estabelecer as principais condutas dos consumidores tendo por perspectivas os fatores decisórios e de influência do comportamento de compra.

A motivação é o elemento que determina as atitudes das pessoas ligando esse comportamento ao consumo. O termo motivação é derivado do verbo em latim *movere*, que significa mover. Basicamente, a motivação refere-se ao processo que move uma pessoa a determinados comportamentos.

Segundo estudiosos, os dois principais componentes da motivação são: energia e direção. A energia refere-se ao fato de que todos os comportamentos — raciocínio, atos, sentimentos etc. — requerem o uso de uma energia interna para se manifestarem.

Já a direção, por outro lado, é necessária para canalizar a energia de forma produtiva de modo a alcançar o comportamento desejado. Logo, todo o comportamento do consumidor depende de ambos os fatores: energia e direção.

Todas as pessoas precisam viver em estado de equilíbrio; ou seja, com suas necessidades satisfeitas.

Assim, quando esse equilíbrio é rompido por uma necessidade, resultante dos impulsos internos ou externos (isoladamente ou combinados entre si), é gerado um estado de tensão. Esse estado de tensão levará o indivíduo a agir procurando restabelecer o equilíbrio original e experimentando um estado de

conforto ou bem-estar.

Exemplificando: se uma pessoa está assistindo na TV a um jogo do Brasil na copa, encontra-se em estado de equilíbrio. Momentaneamente, porém, ela sente sede (impulso interno). Essa sede, manifestada por uma necessidade, irá provocar um estado de tensão (intranquilidade) e a levará a levantar-se, ir até a cozinha e beber algum líquido que satisfaça sua sede (ação).

Diversos autores têm procurado classificar as necessidades humanas, com o intuito de buscar uma melhor interpretação delas. Maslow, Freud e Herzberg, entre outros, desenvolveram teorias próprias a fim de obter seu melhor entendimento.

Entretanto, e para não nos atermos às teorias, resumidamente, é preciso que uma necessidade se transforme em um motivo capaz de levar as pessoas a agirem.

Não pergunte qual produto você vende. Pergunte: o que seu consumidor quer comprar de você? Somos todos consumidores.

Empresas que apresentam crescimento de vendas, aumento na participação de mercado e aumento da lucratividade conseguem isso porque compreendem e aplicam a *razão de ser* do negócio (satisfazer o cliente), praticam o conceito de marketing (identificar e oferecer o que os mercados precisam, fazendo melhor que a concorrência) e alcançam o foco no cliente, levando a servir melhor as necessidades da sociedade.

Cabe ressaltar, ao contrário do que muitos pensam, que marketing não é apenas comunicação (como propaganda, publicidade ou venda pessoal), mas toda e qualquer atividade relacionada à compreensão e ao atendimento das necessidades e desejos dos mercados (ou seja, clientes e consumidores).

As pessoas não gostam que você venda para elas. Mas lembre-se de que elas adoram comprar. (Jeffrey Gitomer)

Paco Underhill, um dos maiores gurus internacionais no estudo do comportamento do consumidor (*consumer insights*), criou várias inovadoras metodologias de observação e análise de comportamentos. Dois de seus livros são de leitura obrigatória aos que pretendem se aprofundar no tema: *Vamos às Compras* e *A Magia dos Shoppings*.

Num desses estudos feitos por *Underhill* sobre o comportamento dos consumidores em supermercados, algumas observações são valiosas:

- O consumidor médio só percorre 25% da área de vendas do supermercado;
- Cerca de 50% dos consumidores compram mais de cinco produtos. A média é doze.
- Nos supermercados, existem zonas que se visitam tão pouco como a Lua (nos shoppings também existem áreas de baixo tráfego que a gente chama de “corredores da morte”). Há pontos em supermercados que são frequentados 60 vezes mais que outros.
- Se a circulação é induzida para a direita (sentido horário), as vendas aumentam. A pesquisa diz que 68% dos consumidores sempre se dirigem para o lado direito e, se encontram obstáculos, reagem negativamente.
- Cuidado com o excesso de cartazes, ofertas especiais e música alta, pois confundem o consumidor. O cheirinho de pão recém-saído do forno atrai mais pessoas à padaria do que o mais criativo cartaz.
- Nunca deixar vazios os expositores de folhetos e material publicitário.

Se os clientes têm que perguntar, a loja já perdeu vendas.

- Atenção com as etiquetas de preços. Se o consumidor não sabe quanto custa, muitas vezes prefere não comprar.
- Cerca de 5% das vendas ocorrem na saída, junto aos caixas (*checkouts*), embora essa área represente 1,5% da área de vendas. Por quê? Porque os *checkouts* realizam a função de despertador para o cansado cliente que chega até lá pouco produtivo depois de passar um bom tempo na loja.
- Quando o serviço é ruim, o consumidor encontra rapidamente outra loja, mesmo que tenha que pagar um pouco mais.

Importante destacar que atividades de compra, consumo e descarte podem ter características mentais, físicas e sociais. Enquanto a pessoa decide por um produto (atividade mental), pode estar se deslocando dentro de determinada loja em busca de outros produtos (atividade física) e interagindo com atendentes/vendedores (atividade social). Quando faz a escolha e efetua o pagamento, provavelmente estará também interagindo com o caixa (atividade social).

Valor ou Preço?

Muito se fala sobre corresponder às necessidades e desejos dos clientes e a competitividade nos força a uma adaptação quase total a eles. Em alguns setores, isso é mais verdade do que em outros. Mas, será que essa é de fato uma prática corrente ou é apenas mais um discurso ilusório para mostrar aos clientes quem está mais bem preparado para atendê-los?

Verdade ou não, a contrapartida desse compromisso de atender melhor o

cliente é que queremos cobrar mais por isso. Em tese, a empresa fornecedora dispõe de um produto ou serviço, agrega mais serviços para poder cobrar mais e vende o pacote que o cliente quer.

O ponto em questão se chama valor. Entre as mais de vinte definições que podem ser atribuídas a essa palavra, segundo os dicionários, prefiro utilizar as três que mais se adaptam à lei da oferta e da demanda de mercado. Sim, são três definições, pois no mercado, valor para quem fornece significa uma coisa, para quem compra significa outra e a terceira definição será o meio-termo que permitirá a realização efetiva de um negócio.

Quem vende tem a sua composição de custos, que inclui matéria-prima, produção e mão de obra, entre outros, além da sua marca e outras características inerentes ao seu produto ou serviço. Entretanto, para quem compra, nada disso tem valor. O valor está nos fatores que são importantes para si como a utilidade, o benefício, a longevidade ou a garantia, por exemplo. O resto é dispensável, o resto está lá só para se pagar mais caro.

Quem está de fato preocupado em atender ao seu cliente de maneira personalizada é que vai poder encontrar a melhor definição de valor, ou seja, “(...) medida variável que se atribui a um produto ou serviço necessário ou desejoso aos desígnios humanos”. Nessa definição, existe um componente variável que é uma grande pedra no nosso sapato: o concorrente trazendo novos sentidos para a mesma palavra.

Está mais do que na hora de compreendermos esse cenário e deixar a palavra “preço” de lado. Está mais do que claro que preço é um componente do valor. Chegou o momento de aplicarmos todos os conceitos que ouvimos a todo o momento, como segmentação, nicho, customização, *one-to-one*, CRM, etc. e transformarmos nossos comportamentos.

Chega de atender, vamos entender nossos clientes; chega de vender, precisamos nos relacionar; não foque apenas o faturamento, mas na rentabilidade; e, acima de tudo, não dê importância para o *market-share*, mas para o *quality-share*.

A responsabilidade mudou de mãos. A definição de valor não depende mais do dicionário, mas daqueles que estão envolvidos na negociação de compra e venda. A verdade deixou de ser absoluta e quem tiver as melhores condições de trabalhar com a relatividade do valor terá as melhores condições de se destacar no mercado e cobrar por aquilo que de fato vale.

Precificação hedônica

A diferença entre precificação convencional e precificação estratégica é a diferença que existe entre apenas reagir às condições do mercado e gerenciá-las de maneira proativa.

(John Hogan, sócio-diretor do Monitor Group em Boston)

Cada vez é mais difícil a aderência das marcas em virtude de uma série de variáveis como preços, facilidade de busca e atendimento, além da velocidade com que as coisas acontecem.

Eis que, na atual conjuntura de relacionamento com o cliente, (re)surge o que denominamos de *precificação hedônica*.

Segundo o dicionário Houaiss, o termo hedônico vem do grego *hedonikós* e refere-se a tudo o que é relativo ao prazer. Portanto, o hedonismo representa cada uma das doutrinas que concordam na determinação do prazer como o bem supremo, finalidade e fundamento da vida moral.

Estudos demonstram que os consumidores maximizam sua satisfação a partir da escolha de uma cesta de atributos no mercado em função daquilo que entendem como de maior utilidade para si, sem ultrapassar sua restrição orçamentária.

Os preços hedônicos, neste contexto, são definidos como os preços implícitos dos atributos, que se revelam a partir de preços observados de produtos diferenciados e das respectivas características associadas a eles. O que representa utilidade ao consumidor não é o bem propriamente dito, mas seus

respectivos atributos. Ou melhor, todo produto ou serviço traz características e atributos. As características como cor e peso têm relação com preço; enquanto que os atributos como conforto e resolutividade têm ligação com valor percebido.

O consumidor apresenta inconscientemente um preço máximo que está disposto a pagar para a aquisição do bem ou serviço, definido por sua restrição orçamentária e uma utilidade percebida para si, por meio dos atributos desejados. O bem ou serviço terá tanto mais utilidade quanto mais seus atributos se aproximarem daquilo que deseja o consumidor.

Essa análise não é feita de forma absoluta, mas relativamente às demais ofertas que estão no mercado e que buscam atingir o mesmo consumidor que, observando as ofertas, existentes determinará um padrão de utilidade no patamar de preço que o atenda.

A utilização de modelos de preços hedônicos implica numa tendência natural de estratificação de mercado, uma vez que consegue captar as diferenças associadas a cada grupo de consumidores. Desse modo, cada vez menos se pode afirmar que o consumidor gosta disso ou não gosta daquilo e que determinado atributo é a chave do sucesso ou que a loja deve estar dessa ou daquela forma. O importante é perguntarmos “para quem?” Para qual tipo de consumidor vamos fazer isso? Qual o conjunto ideal de atributos que devemos ofertar para cada consumidor ou grupo de consumidores, a fim de majorarmos nossas margens e mantermos nosso giro?

Tenha cuidado! Quando todas as empresas oferecem os mesmos atributos de diferenciação, estão comoditizando esses atributos e lançando-os novamente à vala comum do menor preço.

As melhores práticas da gestão varejista têm mostrado que a busca do incremento de margens se dá pela oferta de atributos muito pouco suscetíveis à comoditização, com certas barreiras à cópia pelos concorrentes e com o reconhecimento dos consumidores. Alguns afirmam que esse método pode reduzir o giro de determinados produtos ou serviços prejudicando o fluxo

contínuo de consumidores nas lojas. Se isso, em parte, é verdade, pode, por outro lado, representar um incremento substancial das margens de lucratividade de forma a compensar a redução do giro.

Vamos imaginar que você pretenda abrir numa loja de moda surf voltada prioritariamente para atletas amadores de surf e pessoas simpatizantes do esporte, com forte ligação na cultura surf e numa determinada faixa etária de estimativa jovem.

Sendo seu estabelecimento uma loja bonita, arejada, com marcas desejadas de roupas e equipamentos para a prática esportiva; além de vendedores atenciosos, estará fazendo o que todos buscam fazer e nada mais que isso.

Agora, se além das características citadas anteriormente você contratar surfistas jovens e treinados em vendas de seus produtos, estará criando valor para o consumidor e sua percepção será a de que estará pagando menos por mais. Nada melhor do que comprar o produto desejado e trocar informações sobre a prática do surf, o tipo de prancha ideal, formação de ondas e etc. com um vendedor que conhece tudo sobre o assunto. Não acha?

Perceba que não me referi à expertise do vendedor, mas ao fato de ser ele uma pessoa que tem paixão pelo que faz e pelo que vende. Talvez, nesse caso, seja esse o atributo de diferenciação a ser mais reconhecido pelo consumidor na hora de escolher um produto ou serviço da rede varejista e com menor possibilidade de implantação nas lojas dos concorrentes no curto prazo. E saiba que nem sempre uma loja dessas terá menores preços, mas onde o prazer é valorizado pelo consumidor que não se importará em pagar um preço mais elevado pelo seu produto. Isso é precificação hedônica.

Assim, quando abordamos o mercado de consumo de bens e serviços, o hedonismo apresenta-se como a união entre as expectativas de aquisição de certos atributos e os valores explicitados e percebidos sobre o bem ofertado em determinado patamar de preço.

No fundo, estamos tratando de um ponto em comum: o profundo conhecimento dos anseios e desejos dos consumidores com a oferta de atributos

que sejam representativos de utilidade, satisfação ou prazer para eles, tornando factível a flexibilização dos preços pela inclusão de inelasticidade em seu comportamento. Ou seja, tornar-se único em um ambiente extremamente competitivo.

De forma prática, a aplicação dos conceitos relacionados à precificação hedônica pode elevar as margens e manter o giro em patamares adequados ao mercado.

Fiz menção ao ressurgimento da precificação hedônica porque isso era uma prática corriqueira em décadas passadas quando ainda existiam as denominadas “vendas” (lojas de comércio varejista) e seus caderninhos de contas correntes de clientes onde “seu Manoel da venda” anotava nas cadernetinhas os produtos comprados em seu estabelecimento, devolvendo-os aos fregueses na pura confiança.

Além disso, boa parte dessas “vendas” eram empresas familiares e de forte ligação com a comunidade local; Seus donos sempre informavam aos fregueses sobre novos produtos relacionados aos seus gostos pessoais entre outras preciosidades que tornavam o comércio varejista uma coisa prazerosa, hedônica! Tornado o simples ato de vender como algo puramente de relacionamento social, humanizado.

Que tal implantar o hedonismo em sua empresa?

Fonte:

http://www.rodigosantos.com/arquivos/artigos_outros_especialistas/o_hedonism

Por que diferenciar cliente e consumidor

Algumas vezes você é cliente, noutras consumidor e também ambos em muitas situações de consumo.

Do latim *cliens*, o termo cliente permite fazer alusão à pessoa que tem acesso a um produto ou serviço mediante pagamento. A noção tende a ser

associada a quem recorrer ao produto ou serviço em questão com assiduidade, ainda que também existam os clientes ocasionais (ou pontuais).

Dependendo do contexto, a palavra cliente pode ser usada como sinônimo de comprador (a pessoa que compra o produto), utilizador (a pessoa que utiliza o serviço) ou consumidor (quem consome um produto ou serviço).

Exemplo: uma criança matriculada numa escola particular cujo pai é quem paga a mensalidade. Nesse caso, a criança é o utilizador e o pai, o cliente comprador do serviço. Cliente é sempre quem paga, mas nem sempre quem consome.

Confuso?

A distinção é necessária para que a abordagem de comunicação do planeamento de marketing seja correta, direcionada ao player de interesse da ação. No exemplo da criança na escola, a publicidade que vai impactar o estudante será a de uma escola moderna tecnologicamente, confortável, que estimula e valoriza a prática esportiva etc., enquanto que, para o pai, será a de uma escola com alto grau de competência para o ensino, com valor de mensalidade acessível e muita segurança.

Quando ainda não existia a internet e o comércio girava em torno de poucos estabelecimentos por segmentos, a figura do freguês era notória: indivíduo que tinha por hábito fazer compras ou usar os serviços do mesmo estabelecimento, e muitas vezes com o fiado anotado na cadernetinha.

O tempo passou e o cliente não é mais fiel e sim o dono do mercado de consumo. É ele quem decide tudo, inclusive se um negócio vai manter-se de pé. É de suma importância identificar quem tem o poder de decisão pela aquisição e quem tem o poder de escolha do bem ou serviço, em todos os pontos de contato, dentro ou fora da internet, para que direcione acertadamente sua comunicação com ele.

Papéis do consumidor e decisão de compra familiar

O consumidor pode desempenhar diferentes papéis: usuário, pagador e comprador; individualmente ou em família. Como usuário, ele consome ou usa o produto ou recebe os benefícios do serviço. Como pagador, ele financia a compra, disponibiliza recursos para pagar por determinado produto ou serviço. Como comprador, ele participa da compra, ele decide pela compra. Ressalta-se que determinado consumidor pode desempenhar mais de um papel.

Nas compras familiares, ou considerando outros grupos de indivíduos, há outros papéis além do usuário, pagador e comprador. De acordo com as pesquisas, são cinco os papéis:

Iniciador: pensa sobre a compra de um produto ou serviço e busca informações para auxiliar na tomada de decisão. Como exemplo, o filho mais novo que percebe a necessidade de comprar um smartphone mais moderno e busca informações sobre ele, mas que também, neste caso, poderá ser o **usuário:** a pessoa que usa o produto ou o serviço.

Influenciador: aquele cujas opiniões são relevantes para os critérios de avaliação utilizados no processo de decisão. O filho mais velho, que entende de smartphones e conhece as marcas disponíveis.

Decisor: pessoa com autoridade e/ou poder financeiro que decide como alocar o dinheiro da família. O pai e a mãe, que nesta família decidem em conjunto como alocar os recursos financeiros.

Comprador: quem realiza a compra, visitando a loja, ligando para os fornecedores, pagando e trazendo os produtos para dentro de casa. Por exemplo, o pai e o filho mais novo, que efetuaram a compra no ponto de venda.

Observa-se que cada papel pode ser desempenhado por diferentes integrantes da família, assim como um integrante da família pode desempenhar

mais de um papel. Isso dependerá das circunstâncias envolvidas e da forma como as famílias estão estruturadas (como número de integrantes, nível de recursos, escolaridade, conhecimentos a respeito de produtos, cultura e valores).

Dentro desse cenário de papéis, precisamos identificar os players na hora da abordagem.

Exemplificando novamente: o filho que escolhe o curso que pretende seguir numa faculdade particular será o *usuário*, enquanto que seu pai será o *decisor*, mas mesmo sendo o pai o financiador, neste caso, caberá a ele estabelecer a decisão de compra? Quase nunca. Quem fez a decisão pela escola e pelo curso? O filho, o usuário!

Ele escolheu e o “paitrocinador” pagará. Mas por que algumas entidades de ensino tentam se comunicar com o pai?

Porque elas não entendem que os decisores dificilmente serão os seus verdadeiros clientes, no exemplo, mas tão somente os provedores desses clientes, que são seus filhos.

Outro bom exemplo aqui no Brasil é sobre a compra de um automóvel, que muitas vezes é realizada em família. A indústria automotiva já sacou que a decisão de compra de um veículo não está apenas com o decisor, mas também fortemente centrada no usuário, e vice-versa.

Mulheres normalmente focam em aspectos como facilidades de comandos, espelhos internos, nichos para objetos e design arredondado. Já os homens preferem a robustez, a potência e a segurança. Enfim, características que em conjunto formarão uma decisão de compra para o carro da família, mesmo que aquele que vá pagar pelo bem não seja o seu principal usuário.

Assim, antes da formulação de qualquer estratégia de marketing é preciso decidir com quem queremos conversar e assim vamos descobrir QUEM DECIDE pela compra.

É necessário analisar as necessidades e desejos inerentes a cada segmento de comportamento de consumo promovendo uma comunicação segmentada. Para isso, é preciso descobrir quem é o verdadeiro *decisor* de compra. Sem essa

resposta, sem essa certeza, fatalmente perderemos energia e mercado. Nesse exemplo, do carro da família, o ideal sempre será o de conhecer todos os envolvidos na decisão de compra antes de oferecer o modelo que melhor se encaixe nas expectativas deles.

O processo de decisão de compra envolve alguns estágios:

- Reconhecimento do problema;
- Busca de informações;
- Avaliação das alternativas;
- Escolha e pós-compra.

De acordo com o envolvimento do consumidor com o produto ou serviço desejado, existirá um esforço maior ou menor da empresa em cada estágio. O brasileiro é apontado como um dos consumidores mais impulsivos do mundo.

Os profissionais de marketing responsáveis nas organizações por entender e atender os mercados (clientes) devem conhecer as características do comportamento do consumidor (entender o cliente) para atendê-los e influenciá-los quanto às suas decisões de compra (o atender).

Devem, também, considerar que o consumidor não é só influenciado pelas ações de marketing (relacionadas ao produto, preço, distribuição/ponto de venda e comunicação/promoção), mas também por influências sociais (as questões culturais, as classes sociais, a renda, os grupos, as pessoas de referência) e influências situacionais (o ambiente físico, o tempo, as condições presentes naquele momento e a tarefa envolvida). Ou seja, precisam entender e identificar quem realiza quais processos, quem desempenha determinado papel, por que determinados processos ocorrem da maneira que ocorrem, quais características dos próprios clientes determinam seu comportamento, que fatores ambientais influenciam seu comportamento.

A compreensão do comportamento do consumidor permitirá ao profissional de marketing definir variáveis de segmentação de mercado (por idade, gênero, geográfica, estrutura familiar, classe social, etnias, cultura, estilos de vida),

escolher os mercados-alvo e definir posicionamentos no mercado (relacionados a ocupar uma imagem distintiva na mente dos consumidores).

Além disso, auxiliará a definir as características dos produtos, os preços, a forma de comunicação e os pontos de venda/distribuição mais adequados para atender esses mercados-alvo.

Observações sobre comportamento de homens, mulheres e crianças

Os homens são predominantemente objetivos, não perguntam e gastam menos tempo no ponto de venda. Se levarem uma roupa para experimentar no provador, é porque têm séria intenção de comprá-la.

Já as mulheres são mais seduzidas pelo ambiente varejista. Gostam de pesquisar, provar e comparar; a ação de comprar é prazerosa para elas. Compram para ver pessoas e para serem vistas, como atividade social.

Uma vez que atualmente não temos muito tempo disponível, muitas vezes, ir às compras tornou-se um programa da família. As crianças são precocemente inseridas nesse ambiente e acabam participando dos diversos processos decisórios. Inserido na realidade digital, o público infantil conhece as soluções disponíveis não só no Brasil, mas em várias partes do mundo. Adoram novidades e campanhas promocionais que os convidem a colecionar pontos para ganhar recompensas.

Os fatores regionais geram importantes diferenças no comportamento dos consumidores, sim. Por exemplo: o carioca consome maior volume de água e sucos naturais e menos refrigerantes, motivado pela beleza natural de sua cidade. No Rio Grande do Sul, devido à influência da culinária alemã, o consumo de maionese é um dos maiores do país. No Centro-Oeste o consumo de cera para piso é o maior do Brasil pelo fato de as construções serem predominantemente de madeira.

O consumidor não é tão simples quanto parece. Por isso, se preocupe em

conhecê-lo cada vez mais e melhor. Se a sua empresa colabora para aumentar a autoestima do seu cliente, ele estará cada vez mais próximo de você.

(Philip Kotler)

Comportamento feminino: Tendências para os anunciantes

Estes dados foram coletados em 2018 e refletem a mulher atual. Esta é uma leitura obrigatória para todos que administram qualquer tipo de segmento de negócios dentro e fora da internet.

Mulheres entre 18 e 24 anos têm 2 vezes mais chances de lembrarem positivamente de uma marca se a mesma realiza anúncios que remetem ao empoderamento feminino e estão 80% mais dispostas a curtir, compartilhar, comentar e inscrever-se na página do YouTube.

64,8% das brasileiras entrevistadas admitem que mudaram seus hábitos de compra por causa das redes sociais.

58,5% das brasileiras entrevistadas, afirmam que as propagandas não refletem suas atitudes nem quem elas são.

75% das mulheres acreditam que a coisa mais importante que as marcas podem fazer para promover a igualdade de gênero, é parar de retratar a mulher como um símbolo sexual.

60% das mulheres millennials no YouTube dizem que lembram de marcas que são LGBT-Friendly.

Dicas:

1- Os segmentos aos quais as propagandas mais precisam se adequar para refletir a mulher de hoje são: cerveja, automóveis, moda e beleza.

2 - Pessoas respondem de 8 a 10% de maneira mais positiva com marcas que engajam com anúncios que promovem a igualdade de gênero.

Aspectos mais relevantes para a decisão de compra:

64% Promoção

53% Preço atrativo

34% Facilidades de pagamento

Dentro de diversas categorias a decisão de compra vem delas:

89% Roupas infantis

80% Decoração

66% Móveis

62% Artigos para casa

52% Perfumaria

50% Música

Nos dias de hoje, não é novidade dizer que a mulher é a organizadora financeira da família, isso se deve ao fato do empoderamento das mulheres e do papel relevante delas na sociedade.

A mulher que tem essa liberdade e habilidade da gestão financeira familiar tem o poder de visualizar situações futuras ou entrar em detalhes que os homens não conseguem enxergar.

É ela quem controla com prudência as prioridades daquilo que entra no seu ambiente familiar, quanto à alimentação, bens materiais e dívidas para o futuro. “E, por fim, definem a compra.” (Fonte: GhFly Agência de Marketing Digital)

O cliente está sempre certo: Verdadeiro ou falso?

Falso!

O cliente não está sempre certo. Ainda que as empresas devam procurar atender e exceder às expectativas do cliente, pode ser irrealista, ou não lucrativo, adotar uma estratégia de que todos os clientes estão sempre certos.

Geralmente é mais importante saber quem é seu cliente-alvo e direcionar a maior parte de suas energias para o atendimento das necessidades dele. E esse *é um dos pilares da segmentação*.

Uma das mais bem-sucedidas seguradoras dos EUA foi fundada há mais de 70 anos para atender a um mercado-alvo específico: *motoristas com qualificação acima da média*. No trabalho desenvolvido em estados agrícolas, seus corretores eram membros da comunidade, constantemente em contato com seus clientes, identificando aquilo de que precisavam e o que desejavam.

Os esforços de marketing foram projetados para atrair membros daquele mercado-alvo e manter contentes os clientes-alvo fiéis. Para recompensar boas práticas de direção do cliente, eram concedidos descontos ao final de cada período de três anos sem acidentes.

Excelentes empresas lembram-se de que mesmo clientes-alvo são alvos que se movem — suas expectativas mudam e desenvolvem-se ao longo do tempo. Desse modo, a qualidade do serviço não é absoluta, visto que é determinada pelo cliente e não pelo prestador de serviço. Mais ainda, ela varia de cliente para cliente. Consequentemente, empresas com excelente qualidade de serviço são aquelas que conseguem adaptar seus produtos e serviços para atender e exceder às expectativas mutáveis dos clientes.

Por exemplo, um fabricante de automóveis com um nível extremamente alto de fidelidade observou que estava perdendo clientes. Representantes da empresa visitaram os clientes desertores e perguntaram o motivo. Tal foi a surpresa com a descoberta: os clientes estavam contentes com a qualidade dos carros mas suas famílias estavam crescendo e eles desejavam carros maiores. As expectativas haviam mudado e quando a montadora respondeu com projetos de carros maiores, seus esforços foram recompensados com maiores vendas e fidelidade.

Escolha para ser escolhido. E só assim poderá asseverar que seu cliente tem sempre razão.

CLIENTE, CONSUMO E RELACIONAMENTO

O cliente está com a faca e o queijo nas mãos para decidir o tamanho da fatia que está disposto a conceder.

Se você passou dos 45 provavelmente vai se lembrar da inflação de 100% ao mês. Nessa época, o cliente era o meio de se atingir lucros extremos pela pouca oferta e grande procura. Todos estocavam de tudo: perecíveis e não perecíveis. Lembro de pessoas que, irresponsavelmente, faziam estoques até de gás de cozinha e gasolina dentro das próprias casas.

Tem o caso de um cliente que entrou numa concessionária Volks para comprar um Santana e saiu com uma kombi preta. "Quem não têm Santana vai de Kombi mesmo"; ou, se insistisse na aquisição do sonhado Santana, teria de desembolsar um alto valor de ágio. Sim, as concessionárias cobravam ágio altíssimo pra ver quem levava determinado veículo. E conseguiam porque o cliente sabia que com a inflação nas alturas o preço do veículo atingiria o valor com o ágio em poucos dias. Além disso, existia uma total falta de atenção dispensada pelos vendedores.

A inflação arrefeceu caindo para a casa de um dígito ao ano (espero que permaneça assim), o mercado mudou e o consumidor ficou exigente demais. Hoje não basta ter o produto; tem de ter o produto para aquele consumidor em especial, aquele consumidor do seu segmento de mercado.

Não sobreviverá quem não conhecer profundamente o comportamento do consumidor, e isso só é possível com pesquisa e total atenção ao relacionamento com o cliente.

Fique atento às reclamações — todas elas — por mais banais que possam parecer. Na maior parte do tempo, o consumidor dá mais valor ao processo negocial e ao atendimento recebido do que ao produto ou preço.

Anote aí: O consumidor moderno não tem tempo, não tem atenção e tem

muita informação.

Nós recebemos diariamente uma enorme quantidade de informações por meio de jornais, revistas, internet, outdoors, panfletos etc., e apenas 30% de toda informação recebida é absorvida, segundo pesquisas.

Coloque uma dose de criatividade no item “promoção” do composto de marketing de seu planejamento estratégico para este ano. Propaganda mal-elaborada e fora do contexto de seu planejamento pode ser um tiro no pé. Imagine que o consumidor vê uma propaganda onde você garante o mais rápido atendimento de *fast food* da cidade e o consumidor se vê diante de um atendimento totalmente contrário do anunciado. Nem precisa dizer o resultado disso para a sua reputação.

Atente-se para o fato de que consumidor insatisfeito é um vetor de transmissão de imagem negativa para seu negócio.

Existem três tipos de consumidores: o INSATISFEITO, o SATISFEITO e o MUITO SATISFEITO.

Se fossemos comparar a relação com o cliente a uma relação afetiva, teríamos no INSATISFEITO aquele caso em que não rolou nenhuma química; então, esqueça-o. Não é do seu nicho (não queira agradar a todos, mas agrade com excelência àquele de seu nicho).

No SATISFEITO, rolou o clima e a química, mas atenção! Ele não é fiel e pode pular a cerca a qualquer momento. Isso é outro capítulo para analisarmos.

O MUITO SATISFEITO é pra casar! Este é o cliente ideal, aquele que consome e divulga. Trate-o com muito carinho e atenção, e viverão felizes para sempre.

Clientes que reclamam e suas demandas são atendidas tempestivamente têm 70% mais chances de se tornarem fiéis em relação àqueles que não reclamam pelo problema sofrido.

Mal atendimento (-)

Bom atendimento (+)

Solução de problema dentro do esperado (++)

Dos clientes insatisfeitos, cerca de 5% efetivamente fazem uma reclamação. (Denis Walker)

Código de Defesa do Consumidor: Oportunidade ou ameaça?

Se o consumidor for lesado na aquisição de um produto que não corresponde às qualidades exaltadas pelo vendedor, a prática será qualificada como descumprimento da oferta, cabendo ao consumidor o direito previsto no CDC.

O enunciado acima faz referência à Lei 8.078, de 11 de setembro de 1990, o conhecido e importantíssimo Código de Defesa do Consumidor, um dos mais completos do planeta.

Desde que a lei foi sancionada, as relações de consumo mudaram bastante porque, antes, o consumidor tinha de recorrer ao Estado para exigir reparações causadas na relação de consumo por eventual lesão. Uma tarefa difícil que muitas vezes fazia com que o consumidor lesado ficasse com o prejuízo. Além disso, não existiam regras claras sobre o que poderia ser considerado lesivo ao consumidor, ficando a cargo do poder judiciário decidir sobre eventual disputa.

O CDC é uma ferramenta importantíssima na regulação do mercado, mas, antes de ser apenas uma Lei de proteção, é um manual que padroniza formatos de produtos e serviços, e que determina quem é quem na relação de consumo:

Consumidor é toda pessoa física ou jurídica que adquire ou utiliza produto ou serviço, como destinatário final. (Art. 2º).

Fornecedor é toda pessoa física ou jurídica, pública ou privada, nacional ou estrangeira, bem como os entes despersonalizados, que desenvolvem atividades de produção, montagem, criação, construção, transformação,

importação, exportação, distribuição ou comercialização de produtos ou prestações de serviços. (Art. 3º).

Esclarecido sobre quem está sujeito às regras do CDC, vamos saber o que é Produto e Serviço:

Art. 3º...

Parágrafo 1º: Produto é qualquer bem, móvel ou imóvel, material ou imaterial.

Do jurista Clóvis Beviláqua: Para o Direito, bens são os valores materiais ou imateriais que servem de objeto a uma relação de consumo.

Parágrafo 2º: Serviço é qualquer atividade fornecida no mercado de consumo, mediante remuneração, inclusive as de natureza bancária, financeira, de crédito e securitária, salvo as decorrentes das relações de caráter trabalhista.

Sabendo quem são os *players* no mercado de consumo e o que é consumido, temos uma relação definida na qual existem direitos e deveres para as partes, que vão desde a proteção da vida, saúde e segurança contra riscos por práticas nocivas, passando por obrigatoriedade da educação e divulgação sobre o adequado consumo dos produtos e serviços para assegurar a liberdade de escolha; a informação adequada sobre os diferentes produtos com suas especificações corretas chegando até a proteção contra a publicidade enganosa e abusiva. Enfim, uma obra prima do direito brasileiro. Sou fã incondicional do CDC.

Sempre admirei o CDC pela linguagem simples e sua aplicabilidade. Trata-se de um diploma legal moderno e que acompanha a maturidade que o

consumidor vem adquirindo ao longo desses anos. Como profissional de Marketing, vejo muito mais do que apenas uma Lei de proteção às relações de consumo.

Muitos empresários torcem o nariz quando se fala em defesa do consumidor, supondo uma ameaça ao seu negócio. Essa visão de sempre levar vantagem sobre o consumidor para se ter o máximo de ganho é uma grande armadilha.

Vejamos um exemplo:

Anos atrás, uma grande operadora de telefonia se antecipou a um fato hoje corriqueiro determinado pela reguladora desse mercado e desbloqueou seus aparelhos de telefonia celular para, em seguida, divulgar a iniciativa feita antes mesmo do prazo da exigência legal que estava sendo imposta a todas as operadoras à época.

Estrategicamente, uma visão correta e que gerou bons resultados à visibilidade da marca. Ou seja, aquilo que para a concorrência seria uma garantia de *algema da fidelidade*, uma barreira de mercado, tornou-se uma oportunidade arriscada e que deu certo. Foi necessária uma regulamentação legal para a garantia de um direito já previsto no Código de Defesa do Consumidor. Mas àquela que não esperou regulamentação nenhuma para antecipar o direito do consumidor e usou-se disso como inovação, recaiu todo o mérito pela percepção de oportunidade estratégica.

A isso, Al Ries chamaria de A Lei da Percepção, em seu livro as 22 *consagradas leis do Marketing*.

O marketing não é uma batalha de produtos, é uma batalha de percepção.

Mas aí você perguntaria: O que a concorrência pode fazer? A resposta também está no CDC, artigo 6º, parágrafo III:

A informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e

serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade e preço, bem como sobre os riscos que apresentem.

A mesma operadora inovadora citada anteriormente vendia internet banda larga com um contrato de entrelinhas perigosas e de clareza dúbia em relação ao serviço oferecido.

Quando você adquire X mega de velocidade de conexão, na realidade está pagando pelo máximo sobre aquilo que jamais terá de retorno garantido na contrapartida em serviço contratado. Isso, além de representar uma infração ao CDC, passível de demanda judicial, pode representar uma grande oportunidade de mercado, tendo em conta que o consumidor de grande capacidade de banda larga é um dos mais bem informados consumidores de tecnologia.

Simples assim, ofereça um contrato sem pegadinhas do tipo: “Oh! Na verdade eu disse que você teria no *máximo* 50MB de conexão.” Além de prevenir possíveis e crescentes reclamações judiciais, você terá um substancial aumento de participação no mercado e um inevitável boca a boca positivo sobre sua marca. E isso serve para todas as relações de consumo de qualquer segmento.

A IBM Global Business Services destacou em determinada pesquisa as principais atividades voltadas à responsabilidade social estratégica realizada pelas empresas. Dentre essas, a que encabeça a lista toca exatamente em nosso assunto: Obediência a regras e regulamentos.

Na mesma pesquisa, destaque para as empresas bem-sucedidas que saíram na frente no que diz respeito à responsabilidade social e já colhem os frutos de suas ações, principalmente, o entender seus clientes bem como as expectativas deles; Ampliar a quantidade de informações fornecidas sobre a origem, a composição e o impacto de seus produtos e serviços.

Lembra da citação ao CDC, artigo 6º, parágrafo III?

A informação adequada e clara sobre os diferentes produtos e serviços, com especificação correta de quantidade, características, composição, qualidade, tributos incidentes e preço, bem como sobre os riscos que apresentem.

Resumo da ópera: Se antecipe às regulamentações de mercado e ofereça como reconhecimento ao seu cliente por ser seu consumidor. Credibilidade!

Se for para atender gente, tem que gostar de gente

Marketing de Relacionamento significa criar, manter e acentuar sólidos relacionamentos com os clientes. Cada vez mais o Marketing de Relacionamento vem transferindo o foco das transações individuais para a construção de relacionamentos. Sua meta é oferecer valor de longo prazo para o cliente, dando-lhe satisfação também de longo prazo.

(Merlin Stone, Kotler e Armstrong)

Esse contato permanente, essa atenção dispensada ao cliente, é o que chamamos de relacionamento. Em outras palavras, a essência do Marketing de Relacionamento está em mirar no cliente, que deve ser sempre o centro das atenções.

O atendimento excelente é o caminho que leva a um relacionamento duradouro.

Passar credibilidade, ter empatia, respeitar, ouvir e dar atenção é o desejável para a linha de frente do seu negócio; e seu time deve:

1. Identificar o cliente;
2. Passar a conhecê-lo;

3. Manter contato com ele;
4. Tentar se assegurar que ele está obtendo aquilo que quer, não só em termos do produto, mas em todos os aspectos do relacionamento cliente/empresa.
5. Verificar se ele está obtendo o que lhe foi prometido, desde que isso também seja vantajoso para a empresa.

Só que a coisa não é tão simples como aparenta ser nos manuais de CRM ou nos mágicos livros que elevam as pessoas ao nível de *pitbull* das vendas, porque tem um fator preponderante nesse processo chamado *SER HUMANO*.

Ou você vende alguma coisa com tanta exclusividade a ponto de dispensar o atendimento, ou seleciona gente que ADORA atender gente.

As pessoas que gostam de pessoas são reconhecidas até pelo brilho no olhar quando estão atendendo; conseguem assimilar as melhores práticas de atendimento sem treinamento algum porque é da sua natureza.

Todos nós temos ao menos um caso de bom atendimento para contar. Aquele garçom acima da média que você fez questão de dar uma gorjeta maior; aquele vendedor atencioso quando você foi trocar de carro; aquele funcionário do banco onde mantém seus negócios que te presta uma ótima consultoria financeira. Enfim, pessoas que nasceram predestinadas para servir a seus semelhantes e fazem um atendimento fora da curva.

Não perca seu tempo contratando pessoas erradas para funções nobres como o atendimento.

Não perca seu tempo treinando pessoas sem vocação para o relacionamento com seus clientes. Reorganize seu quadro de pessoal, se puder, colocando as peças certas nos lugares certos sobre o tabuleiro. Até o peão tem uma função nobre no jogo estratégico do xadrez, mas de nada valeria na posição da torre.

Gentileza = negócios repetidos = lucro

A célebre frase: gentileza gera gentileza, não se resume apenas aos relacionamentos sociais. Tom Peters, guru da gestão, disse que você só ganha dinheiro na segunda ou na terceira vez que serve alguém.

O caminho para a maximização do lucro é uma atitude decente.

Uma loja feia com atitude feia não tem sucesso; uma loja linda e atitude horrível, também não vai a lugar algum. Para Tom Peters, as simples cortesias são a base da satisfação e retenção de clientes e funcionários.

Dessa experiência, Peters listou as seguintes lições:

- 1 - A qualidade das interações positivas pode ser mais memorável do que o problema.
- 2 - Funcionários felizes, clientes satisfeitos;
- 3 – Fazer a coisa certa gera qualidade;
- 4 – A gentileza é de graça e dá lucro.

Vendedor Guerrilheiro

Sou fã de Jay Conrad Levinson que em seu livro *Venda de Guerrilha* definiu esse tipo de venda como o ato de romper com a convenção, usar o tempo, energia e imaginação; conhecer os clientes tão bem que eles vão se recusar a fazer negócio com qualquer outra pessoa.

Significa ser honesto, ético e compreensivo; significa que o cliente, não o vendedor, é quem toma as principais decisões em relação ao que é vendido e a como comprar; e, por fim, significa solucionar os problemas dos clientes e arregimentá-los como aliados.

Vendedores de alto desempenho trabalham para controlar e dirigir seus próprios pensamentos e trabalham para compreender o pensamento do cliente.

O Mapa Mental e a Tática de Guerrilha

A maior fronteira da Era da Informação é a mente humana. É difícil passar os olhos por uma banca de revistas, sites, blogs ou assistir à TV no fim de semana sem encontrar novas informações sobre a maneira como pensamos. Descobertas são divulgadas diariamente.

Os autores resumiram essas descobertas em um modelo de comportamento e personalidade denominando-o de Mapa Mental. É uma representação gráfica que divide a função da mente em sete personalidades que, mudando de uma para outra são chamadas de fases. Mapa Mental é um esquema das sete fases da personalidade e usar suas dicas equivale a acionar de maneira direta a alavanca de controle da mente. Ele fornece uma explicação poderosa das personalidades que você vai encontrar e como elas se relacionam umas com as outras.

O mapa é usado por guerrilheiros (nossos guerrilheiros do tópico anterior) para identificar rapidamente a fase de personalidade de seus clientes em potencial e clientes regulares. Pessoas em fases diferentes têm necessidades, desejos e expectativas únicas.

Ao observar padrões simples em seu comportamento você pode antecipar as perguntas que farão; as objeções que levantarão e até mesmo o tipo de informação de que precisam para comprar.

O mapa baseia-se nos trabalhos do filósofo suíço Jean Piaget, do sociólogo americano Abraham Maslow, do Nobel Roger Sperry, do professor de Harvard Lawrence Kohlberg e dos psicólogos Vernon Woolf e Vern Black. Refletindo, assim, o que há de mais moderno nas pesquisas nos campos da

psicologia e da ciência comportamental:

A mente interior: a mente primitiva e reacionária. A fase amoral de crianças e determinados adultos que agem sem qualquer moralidade; aqueles que simplesmente se fecham e se afastam quando a situação fica preta.

Melhor abordagem: *reagendar e se retirar*.

A mente esquerda: a mente lógica linear. A fase do ego de crianças e muitos adultos que se veem como o centro do universo; adultos autocentrados que estão em círculos infundáveis de briga e reconciliação. Melhor abordagem: *agir de maneira amena e confiante*.

A fase do agradador de jovens e adultos que sobrevivem sendo legais e fazendo o bem. Essa maturidade permite aos agradadores manipularem os outros para terem suas necessidades atendidas.

Melhor abordagem: *mostrar-se interessado e assertivo*.

A fase da autoridade de jovens adultos e outras pessoas que esperam que regras e acordos governem suas vidas. Eles se tornam excessivamente presos ao dever em sua ânsia para fazerem as coisas da maneira correta.

Melhor abordagem: *usar fatos e lógica*.

A mente direita: a mente intuitiva criativa.

A fase do princípio de adultos maduros que sabem que sua vida funciona na medida em que seguem princípios, como ser justo com todas as pessoas, realmente se importando com os outros e fazendo mais do que a parte que lhes compete na tarefa em questão.

Melhor abordagem: *mostrar a tríade justiça-cuidado-participação*.

A fase responsável de adultos maduros que sabem que são a causa e a fonte de tudo que acontece em sua vida. Eles assumem total responsabilidade pela situação em que se encontram.

Melhor abordagem: *ênfatar o bem da comunidade/empresa*.

A fase universal daqueles que atingem constantemente seu mais alto potencial, levando uma vida baseada em princípios; razão e emoção em equilíbrio. Essa é a fase daquele que encontra paz e sucesso em todos os

aspectos da vida. Liberdade, emancipação e êxtase são suas marcas.

Melhor abordagem: *relaxe, simplesmente conte sua história.*

Muito das fases descritas aqui podem ser mais facilmente entendidas através do livro *Venda de Guerrilha*, de Jay Conrad, que ainda alerta:

É, no entanto, apenas um modelo e, como qualquer bom modelo, está muito simplificado. Assim, como um binóculo, o modelo lhe permite examinar as coisas de perto, mas também distorce sua perspectiva e elimina sua visão periférica. Pessoas são seres complexos e não é realista pretender dissecar toda a psique em um livro. Não é essa a nossa intenção.

QUANTO VALE SEU CLIENTE?

Sim, o cliente é o objetivo de nosso negócio, mas qual é o seu valor para nossa rentabilidade?

Em tempos de competição acirrada, o objetivo de um negócio deve ser a rentabilidade sustentável, e o que pode propiciar sustentabilidade no longo prazo é a forma como você se relaciona com cada um de seus clientes para que esta relação comercial seja lucrativa e acima de tudo DURÁVEL.

Não basta apenas chamar o cliente pelo nome, é preciso saber o que ele carrega na sacola de compras. A empresa deve conhecer os hábitos de compras dos clientes e oferecer-lhes produtos pertinentes e exclusivos com base no seu histórico e perfil.

Existem três pontos fundamentais para a rentabilização:

- 1 – Aquisição de *prospects*;
- 2 – Retenção de clientes;
- 3 – Fidelização.

Prospect: Pessoa não-consumidora de um determinado produto ou serviço que tem potencial de vir a se tornar um consumidor, se devidamente motivado. Também chamado Cliente Potencial.

Na aquisição de *prospects*, devemos ser seletivos e buscar aqueles clientes de alto potencial de relacionamento e geração de receita futura.

Devemos sempre ter atenção com as promoções porque elas atraem aqueles interessados em ganhar, barganhar, e não tem qualquer tipo de comprometimento com sua empresa. Se sua intenção é desovar estoques, tudo bem. Agora, se quer sustentabilidade, seja seletivo na busca de novos clientes.

Para reter seus clientes, você precisará de mais do que um bom atendimento. Será preciso criar diferenciais nos produtos e serviços que realmente tragam a percepção de valor para eles; ou seja, que eles percebam o valor no que está sendo oferecido tendo em vista que os mais fiéis são menos sensíveis a preço e compram com mais frequência.

Um exemplo disso é o mercado de nicho, aquele segmento exclusivíssimo onde seu cliente encontra exatamente o que procura e com todas as características que almeja, como as badaladas hamburguerias gourmet do segmento premium e seus lanches de carnes especiais, pães artesanais, queijos importados, e elaborados por chefs especializados. Público certo!

A fidelização deve levar em conta a rentabilidade para seu negócio incentivando a aquisição de novos produtos (*cross-selling*) e aumento do nível de utilização daqueles que já possuem determinados produtos (*up-selling*).

Quanto maior a diversificação de produtos consumidos, maior a rentabilidade do cliente (LTV).

Como exemplo de estímulo ao *up selling*, ainda no segmento hamburgueria premium, poderia ser o cartão fidelidade onde quanto mais seu cliente consome burgers, mais pontos acumula para ganhar um produto grátis ou percentual de desconto em compra futura após determinado valor.

LTV (lifetime value): valor do cliente no tempo. Indicador de desempenho sobre o ganho líquido no valor presente a ser gerado por um cliente durante um determinado período de tempo.

Up selling ou ativação: ação de aumento de vendas de um mesmo produto ou serviço que o cliente já adquiriu da empresa.

Cross-selling: ação de aumento de vendas de produtos com afinidades, ou venda cruzada. Ex: Quem compra um automóvel pode comprar um seguro

patrimonial para o veículo.

*Cuidado com a venda casada porque além de ilegal, afasta o cliente.
Lembre-se: Cruzar pode. Casar, não.*

Percebemos até aqui que a rentabilização tem relação íntima com o *cross/up-selling*. Para se obter bons resultados nessa seara, temos de definir objetivos por segmentos de clientes em vez de metas individuais sobre vendas de produtos. Uma via de mão dupla onde cliente e empresa ganham.

Matriz de Cross-Sell

Clientes têm diferentes potenciais de crescimento, dependendo do tipo de negócio da empresa e do estágio em que se encontra e aí a segmentação é necessária. Precisamos saber quem são nossos clientes em termos de valor real e potencial.

Clientes com baixo valor real e alto potencial são aqueles que ainda utilizam pouco os produtos da empresa e são fiéis aos seus concorrentes.

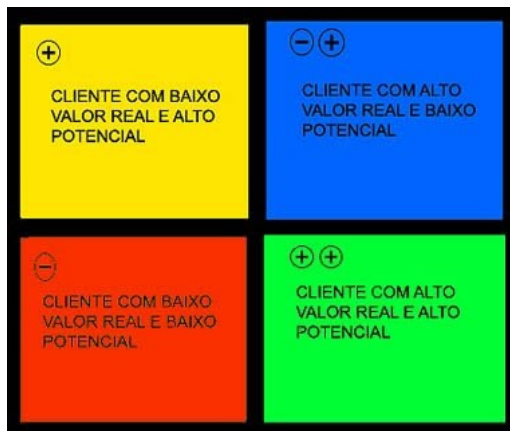
Clientes com alto valor real e baixo potencial são os seus mais fiéis clientes porque concentram a maior parte das compras com sua empresa.

Clientes com alto valor real e alto potencial são os mais indicados para o *cross-selling* porque além do grande potencial de crescimento, consomem muito o seu produto.

Clientes com baixo valor real e baixo potencial não são e nunca serão seus clientes.

Cada um no seu quadrado

Para cada tipo de cliente descrito acima, uma estratégia específica deve ser criada.



No caso do quadrante amarelo, temos um cliente não fiel, mas com potencial. É preciso identificar as razões que o levam a comprar da concorrência e a partir daí criar os diferenciais necessários para atraí-lo. Vale a pena investir.

O do quadrante azul é o nosso CMV — Cliente de Maior Valor. Para esse cliente, devemos estender o tapete vermelho e mantê-lo constantemente em programas de retenção com bonificações, descontos e etc. São potenciais adeptos de lançamentos de seus produtos para aumento de portfólio.

No quadrante verde temos o melhor potencial de vendas adicionais porque costuma ser um cliente *heavy user* de seus produtos, porém não fieis a nenhum fornecedor específico. A necessidade de investimento para reter este cliente passa por um profundo estudo do seu comportamento de compra através de DBM — *Database Marketing*.

Finalmente, chegamos ao sinal vermelho de nossa matriz, o BZ — Bellow Zero, o do quadrante vermelho, o cliente não-lucrativo. Alguns profissionais de marketing acreditam que não existem clientes não-lucrativos, mas, sim, programas inadequados para eles.

Graham Hill, consultor independente, postou no 1to1 Blog:

Para cada cliente não-lucrativo, existem diversas razões que o tornam não-lucrativo e um número correspondente de potenciais soluções para torná-lo

lucrativo. Mas, para outros, existe um pequeno grupo de clientes para os quais é quase impossível trabalhar, como, por exemplo, as pessoas que compram uma roupa para usar em uma ocasião e depois devolvem na loja, pedindo reembolso. Esses clientes acabam custando caro aos melhores clientes da empresa. O segundo grupo de profissionais pergunta: Por que os nossos melhores clientes deveriam subsidiar os piores clientes?

Em minha modesta opinião, devemos “demitir” o BZ-Bellow Zero. Calma! Não vamos colocá-lo da porta pra fora, mas diminuir ao máximo o investimento de Marketing e deixar que ele mesmo se vá.

Apesar de não terem encontrado nenhuma receita mágica para controlar o valor do cliente com eficácia, um estudo identifica quatro medidas que, quando analisadas simultaneamente, dão uma visão geral sobre os clientes: taxa de retenção de clientes, rotatividade de clientes, retorno sobre investimentos em marketing e custo da aquisição de clientes.

O importante não é quanto você paga para alguém, mas quanto essa pessoa lhe custa. (Will Rogers)

Churn: indicador do giro da carteira de clientes durante um período. É relacionado à perda de clientes durante um período, por exemplo, um mês ou um ano. Pode ser um índice sobre a média de clientes que ainda se tem naquele mesmo período, ou seja, quantas vezes a carteira de clientes precisa girar para que ela se mantenha em um nível de circulação definido.

Quer um pedaço da cabeça do seu consumidor? O que você precisa é de uma parte do tempo dele.

(Michel Lent, vice-presidente de criação e diretor geral da Ogilvy Interactive)

Net Promoter Score^[1]

Em uma escala de 0 a 10, qual a probabilidade de indicar a um amigo?

Se já viu essa pergunta antes, certamente já se deparou com o Net Promoter Score (NPS) — uma metodologia que mede o sentimento do cliente. Lançado por Fred Reichheld, autor de *The Ultimate Question* (A Questão Definitiva), o NPS avalia a probabilidade de um cliente comprar novamente da sua empresa, ou de indicar seus serviços a um amigo.

Muitas empresas medem isso pelo número de pessoas que se dizem muito satisfeitas ou satisfeitas. Reichheld sugere uma nova métrica baseada em uma única pergunta: na escala de um a dez, o quão disposto você estaria de nos recomendar a amigos ou colegas? Os que responderem nove ou dez serão aqueles muito dispostos a fazê-lo, os chamados promotores. Quem responder de seis para baixo não irá indicá-lo ou até mesmo falará contra você, os chamados detratores.

Pegue a porcentagem de promotores e subtraia a porcentagem de detratores e esse será o seu Net Promoter Score. Se ele for positivo, seu negócio provavelmente irá crescer. Caso contrário, você gastará muito dinheiro conquistando novos clientes para substituir aqueles que você está perdendo.

As respostas fornecidas pelos clientes são classificadas da seguinte forma:

De 0 a 6 = Depreciadores

De 7 a 8 = Passivos

De 9 a 10 = Promotores

O Net Promoter Score pode variar de -100 a 100.

Vantagens do Net Promoter Score:

A maior vantagem do NPS é a sua simplicidade. É fácil de calcular.

Além disso, o NPS permite a qualificação da experiência do cliente na suíte executiva. A gerência consegue acompanhar o desempenho dos departamentos com uma métrica simples. Isso introduz uma linguagem comum, facilmente compreendida por todos: este cliente é um Promotor ou um Depreciador?

Desvantagens do Net Promoter Score:

O NPS não está isento de críticas. Muitos acadêmicos acreditam ser arriscado operar uma empresa com base em apenas um número e recomendam um questionário completo de pesquisa de satisfação de clientes que poderá gerar dados bem mais confiáveis.

O NPS é simplesmente um resultado métrico e não informa à gerência o que precisa ser corrigido. Um Net Promoter Score positivo não representará necessariamente um aumento na receita, ao passo que as ações corretivas derivadas de um questionário tradicional terão impacto direto sobre os resultados finais da empresa.

Questionário do Net Promoter® Score (NPS®):

<https://pt.surveymonkey.com/mp/net-promoter-score/>

RECUPERANDO PERDAS

Perder um cliente não é o ideal, mas, no dia a dia das empresas, estamos suscetíveis a falhas, problemas de relacionamento, e insatisfação de clientes. Por isso, muitas vezes, um cliente acaba indo embora.

Isso não significa que o seu cliente está perdido para sempre. Na verdade, mesmo antes de seu cliente estar totalmente fora de seu negócio, comece a formular uma estratégia para trazê-lo de volta para a sua empresa.

É muito mais barato recuperar um cliente do que investir em clientes novos.

A Lição de Sam Walton

Anos atrás, Sam Walton, fundador da maior rede de varejo do mundo, a Wal-Mart, abriu um programa de treinamento para seus funcionários, com muita sabedoria.

Quando todos esperavam uma palestra sobre vendas e atendimento, ele iniciou com as seguintes palavras:

Eu sou o homem que vai a um restaurante, senta-se à mesa e espera pacientemente, enquanto o garçom faz tudo, menos anotar meu pedido. Eu sou o homem que vai a uma loja e espera calado, enquanto os vendedores terminam suas conversas particulares. Eu sou o homem que entra num posto de gasolina e nunca usa a buzina, mas espera pacientemente que o empregado termine a leitura do seu jornal. Eu sou o homem que explica sua desesperada urgência por uma peça, mas não reclama que a recebe somente após três semanas de espera. Eu sou o homem que, quando entra num estabelecimento comercial, parece estar pedindo um favor, implorando por um sorriso ou esperando apenas ser notado. Você deve estar pensando que eu sou uma pessoa quieta, paciente, do tipo que nunca cria problemas...

Engana-se! Sabe quem eu sou? Eu sou o cliente que nunca mais volta! Divirto-me vendo milhões gastos todos os anos em anúncios de toda ordem para levar-me de novo à sua empresa, sendo que quando fui lá pela primeira vez tudo o que deveriam ter feito era apenas uma pequena gentileza, simples e barata: tratar-me com um pouco mais de cortesia.

Só existe um chefe: o CLIENTE. E ele pode demitir todas as pessoas da empresa, do presidente ao faxineiro, simplesmente levando o seu dinheiro para gastar em outro lugar.

A pior coisa que pode acontecer para nosso negócio é um cliente insatisfeito. Mais grave ainda se esse cliente for assíduo. A perda de confiança, consequência de um mau atendimento, pode ser reconquistada depois de um período de boas ações.

Quando o atendimento ruim é seguido por declarações enganosas, nunca mais se reconquista a total confiança dos clientes. Se esquivar é bem diferente do que falar diretamente sobre o problema.

Reconquistando a confiança do cliente

Seis dicas para reconquistar o cliente:

1. *Reconheça a gravidade do problema.* Ignore a seriedade do problema e você verá que, inevitavelmente, a desconfiança do cliente pode se tornar fatal.
2. *Atente-se.* É preciso entender que existe um tempo limite para reagir.
3. *Peça desculpas.* Os clientes perdoam os erros honestos. Eles podem perdoar até mesmo a incompetência mais alarmante se você admiti-la instantaneamente. Além disso, deixe bem claro como você está reorganizando suas políticas e processos para certificar-se que isso não ocorrerá novamente.
4. *Não fique na defensiva.* Nunca diga: "mas você tem que entender" ou "essas circunstâncias estão fora do nosso controle". Apenas diga: "Realmente

cometemos um erro, desculpe-nos, pois não irá acontecer novamente.”

5. *Ofereça um presente.* Se adequado, encaminhe algo que reafirme a sinceridade do seu pedido de desculpas. Uma oferta econômica demonstra ao cliente que você realmente está falando sério e que esse pedido de desculpas não é somente uma simples rotina da área de relações públicas.

6. *Prometa e cumpra.* Se esforce ao máximo para cumprir a promessa de que haverá uma melhora no comportamento.

Mas fique atento porque essas táticas serão mais eficazes se, antes do “desastre”, a empresa já possuir alto prestígio no relacionamento com o cliente. Uma boa reputação diante de seus clientes é vital para seu sucesso em longo prazo. Não apenas porque ela ajuda os negócios em períodos de estabilidade, mas também por ser a chave para restaurar sua credibilidade quando houver problemas na prestação de serviços, erros e outras crises que provavelmente serão vivenciadas por qualquer empresa.

Não importa a quão boa e grande seja, a vitalidade dos negócios é construída através da confiança. Para qualquer empresa recuperar a confiança do cliente é necessário, primeiramente, tê-la conquistado alguma vez.

Dicas importantes para prevenir problemas e ajudar no desenvolvimento de novos produtos através dos postos de escuta:

Auditorias. Auditorias podem assumir várias formas. Talvez a mais popular seja fazer compras disfarçadamente. Esta forma de auditoria pode consistir em visitas reais a pontos de varejo ou a outros pontos da empresa, visitas a fornecedores de serviços ou até o consumo de produtos ou serviços. Considera-se que este método oferece um alto grau de objetividade, embora os funcionários possam considerá-lo como injusto ou como "espionagem" se não

for conduzido de forma a identificar maneiras segundo as quais os esforços podem ser melhorados.

Pesquisa de mercado. Muitas grandes organizações contratam empresas especializadas em pesquisa de mercado para realizar extensos estudos que exploram demografia, estilos de vida, hábitos de compra, preferências e padrões de compra. Pequenas empresas podem não ser capazes de financiar estudos extensos como esses, mas podem obter dados de agências governamentais e de instituições como o SEBRAE.

Focus groups. Existem diversos tipos de focus groups: desde pequenas reuniões informais até sessões elaboradas e cuidadosamente preparadas. Um grupo informal de clientes de um mercado-alvo pode ajudar a empresa a testar a ideia, o design ou o conceito inicial de um produto. À medida que o produto é desenvolvido, a empresa pode começar a promover focus groups mais extensos geograficamente e mais organizados profissionalmente. Os focus groups são excelentes para testar produtos ou serviços, mas podem deixar confusa uma empresa mal-posicionada, visto que ela pode tornar-se incapaz de raciocinar claramente diante dos resultados frequentemente contraditórios. Portanto, tenha convicção de que está atuando em seu mercado-alvo.

O processamento de pedidos. Um dos postos de escuta mais negligenciados é o de processamento de pedidos. Quando um pedido é feito pessoalmente, por telefone ou pela internet, valiosas informações podem ser obtidas dos clientes, fazendo-lhes as perguntas certas e os ouvindo cuidadosamente nesse contato.

68% da perda de clientes têm como razão a má qualidade do serviço. (Us News and Word Report)

CRM

O lucro nos negócios vem do cliente cativo, o cliente que fala bem do seu projeto ou serviço e que traz os amigos com ele.
(W. Edwards Deming)

CRM são as iniciais de “Customer Relationship Management” (Gestão de Relacionamento com o Cliente). O termo se refere a um conjunto de práticas, estratégias de negócio e tecnologias focadas no cliente que, desde pequenas empresas até médias e grandes organizações, podem utilizar para gerenciar e analisar as interações com seus clientes, antecipar suas necessidades e desejos; aperfeiçoar a rentabilidade, aumentar as vendas e a assertividade de suas campanhas de captação de novos clientes.

O CRM armazena informações de clientes atuais e potenciais — nome, endereço, número de telefone etc. —, e suas atividades e pontos de contato com a empresa. Entretanto, não é apenas uma lista de contatos elaborada. Necessita reunir e integrar dados valiosos para preparar e atualizar suas equipes com informações pessoais dos clientes, histórico e preferências de compras.

Sua empresa pode ser pequena ou grande, mas, independentemente do tamanho, precisará ter o máximo de informações possíveis sobre seus clientes e seus hábitos de consumo. Afinal, é mais barato vender para seus próprios clientes do que buscar novos leads no mercado.

Essa coleta de informações poderá ser feita por meio de uma simples planilha ou até por softwares de grande capacidade. O que torna uma solução de CRM importante e inovadora para as empresas é o modo como ela usa as informações dos clientes para gerenciar contas, leads e oportunidades de vendas em um único local.

Quando se trata de medição, o simples é melhor que o complexo. Não espere ter a quantidade de dados "suficiente". Comece com poucos dados e expanda com o tempo e quando for selecionada a métrica que vai determinar o sucesso da estratégia de CRM, crie uma hierarquia incluindo métricas

operacionais, financeiras e estratégicas.

Qual é o número mais importante? Decida e concentre-se na primeira métrica e com o tempo trabalhe nas outras. Estabeleça uma métrica que mostre como a estratégia de relacionamento com clientes apoia a estratégia global da empresa. Certifique-se de que os números registrados são somente aqueles que você poderá controlar ou que a estratégia pode impactar entendendo o que se quer medir e como traduzir isso para o mundo real.

Apesar de sabermos da importância de termos um bom entendimento sobre o cliente, em muitas empresas, o perfil do cliente é apenas uma mistura dos resultados de iniciativas de coleta de dados. Informações normalmente são armazenadas ou continuam sendo coletadas porque foram utilizadas no passado, ou porque alguém pensou que elas poderiam ser úteis no futuro. Embora isso resulte em bancos de dados de tamanhos impressionantes, também pode significar que tempo e recursos foram desperdiçados coletando, armazenando e gerenciando dados de má qualidade. Isso resulta em decisões não confiáveis, um serviço ao cliente ruim e perda de rendimentos.

Categorizar os elementos presentes no perfil do cliente em grupos possibilita às empresas começarem um processo seguro de identificação sobre quais dados serão valiosos no apoio às suas estratégias de negócios. São eles:

Necessidades do cliente: Reflita sobre os desejos e necessidades de seus clientes. Isso lhe dirá o que eles precisam, por que precisam e como eles irão tentar obtê-lo. Uma análise das necessidades e desejos é a dimensão mais fundamental da segmentação. Por exemplo, ao pedir um hambúrguer, boa parte dos consumidores pede batata como acompanhamento. Com isso, identifica-se que um nicho de clientes aceitaria pagar por um combo que incluísse batatas fritas.

Satisfação: Revela o status de relacionamento do cliente com a sua empresa. A satisfação pode ser monitorada diretamente como um indicador NPS (Net

Promoter Score), que vimos anteriormente. A maioria das empresas lutam para chegar a um acordo sobre qual a melhor métrica de satisfação entre diferentes unidades de negócios. Neste aspecto podemos utilizar a Fórmula da Satisfação do Cliente.

Valor / rentabilidade: Indica o valor de seus clientes hoje e no futuro. Geralmente, o desafio é definir o que será útil para o CRM visando realizar de forma mais abrangente, estimativas (receitas e valor do ciclo de vida do cliente), principalmente quando existe um rigoroso processo para alocação de verbas.

Esses insights são derivados das combinações de quatro categorias de dados brutos:

Descritivos: Dados que definem claramente o cliente. Os itens monitorados incluem variáveis fixas (gênero, data de nascimento) e variáveis abertas a mudanças (endereço residencial, renda, estado civil). Em alguns casos eles podem incluir informações extras (assinatura de revistas, tipo de carro) que estendem o perfil do cliente. A maior mudança nesta categoria de dados é à disponibilidade de informações de status em tempo real como localização, por exemplo.

Relacionamento: Estes são os dados que monitoram o histórico das relações entre a empresa e o cliente. Isso inclui histórico de transação dos clientes, além do histórico de suas interações (visitas ao site, ofertas de marketing enviadas mas ignoradas e requisição de serviços). A maior mudança nesta categoria vem de uma habilidade crescente para monitorar o histórico operacional do relacionamento (como, quando e por que são utilizados).

Sociais: A ideia das redes sociais não é nova, mas o que cresce é a habilidade e interesse das organizações em monitorar e alavancar essas redes. Para serem

eficientes no perfil do cliente, os dados das redes sociais necessitam do conhecimento da existência da rede social e um entendimento da influência que ela pode exercer em um cliente. Por exemplo, notar que um relacionamento forte existe com o cliente em uma rede social e ligar a perda ou ganho de um cliente ao fato às influências que as redes sociais estão exercendo, positiva ou negativamente.

Psicológicas: Este elemento reflete os valores e opiniões dos clientes, bem como a maneira que tomam decisões. (Por exemplo: O cliente toma decisões baseadas em princípios “Vou comprar este carro híbrido porque polui menos o ambiente”, ou, o cliente é mais pragmático: “Vou comprar este carro híbrido porque é mais econômico, poupando dinheiro do meu orçamento mensal”). O potencial das análises de discurso para captura explícita de dados da voz do cliente abre a possibilidade para que esta categoria seja monitorada diretamente.

As empresas devem considerar insights sobre as necessidades do cliente, satisfação e valor (a base para realizar segmentações eficazes), como elementos necessários do perfil do cliente. Esses atributos serão derivados dos quatro elementos dos dados brutos do cliente. A combinação apropriada desses dados será determinada pela natureza do segmento que a empresa visa criar.

SRM

Para conseguir gerenciar os novos canais e a rápida adoção das pessoas às redes sociais como fortes influenciadoras da sua necessidade de consumo, as empresas precisarão de softwares adequados à “social web” para captar, gerenciar e explorar as informações obtidas e fazer negócios.

As redes sociais não inventaram as conversas, somente as amplificaram. Com as ferramentas corretas e a cultura organizacional preparada, uma empresa pode participar de muitas conversas valiosas para seu negócio onde e quando acontecem. Ouvir é só o começo. O conceito básico para tirar o maior proveito

das redes sociais é um pouco menos de conversa e mais ação.

O comportamento do consumidor mudou e, há algum tempo, as empresas perderam o controle das conversas dos seus clientes. O *Social CRM* ou SRM deve, então, reconectar a empresa aos consumidores.

Alguns pontos importantes a serem lembrados:

1. Não substitua os esforços offline pelo online. Apenas os complemente e amplie.
2. Evite as modas virtuais. Siga tendências reais. Esteja onde está seu nicho.
3. O SRM deve entregar valor real e não buzz (*Buzz Marketing* é uma estratégia de marketing focada em gerar comentários, opiniões e barulho sobre a sua marca ou campanha).
4. Crie propósito para sua marca. Mostre a que veio e marque seu território.

Nós mudamos da transação comercial para a interação com os consumidores. Entretanto, a transação comercial e toda a sua base de dados devem ser mantidas. O Social CRM foca no engajamento do consumidor através de uma conversa colaborativa com a intenção de promover benefícios mútuos em um ambiente de negócios transparente e confiável.

A social web tomou proporções num nível de influência incontestável entre os stakeholders de qualquer empresa. O SRM entende que, quando alguém recomenda um produto, compra algo ou simplesmente reconhece isso publicamente, é criado instantaneamente um impacto no comportamento de compra em vários níveis de consumo.

No SRM real, a influência é distribuída e reconhecida em qualquer lugar e momento em que toma forma. SRM é uma doutrina alinhada a uma estratégia de negócios humanizada com o suporte de uma plataforma tecnológica e infra-estruturas adequadas. Isso representa um escopo muito mais amplo e visto por

diversas perspectivas.

A evolução do CRM para o sCRM (ou somente SRM) é um fato revolucionário e o céu é o limite.

Mais do que nunca, as marcas devem estar onde seus clientes procuram, descobrem e compartilham informações. Então:

- Aja agora!
- Respire a social web. Invista na mudança de gestão e treinamento encorajando a correta cultura organizacional com interação rápida.
- Complemente o seu atual processo de CRM.
- Demonstre valor. Mensure seu sucesso nas metas do negócio e não somente no engajamento do cliente (curtidas não pagam contas).
- Encontre os melhores nas redes sociais dentro do seu segmento de mercado e usufrua do benchmarking.

O SRM é sobre como ganhar uma posição de prestígio nos corações, mentes e nas decisões dos consumidores e prospects de hoje e de amanhã.

O CONSUMO NA ERA DO ALGORITMO E DAS REDES SOCIAIS

*Há um problema com a palavra social.
Rede Social não é Facebook ou
Twitter, simplesmente.
Social é uma linguagem.
(Andrew Grill)*

Durante muito tempo, trabalhei como Consultor de Marketing para empresas, principalmente na gestão de Marketing Digital na sua fase incipiente. Com isso, descobri ser um erro achar que o marketing online diferencia-se do marketing do mundo de tijolos e cimento.

Não obstante às diferenças técnicas dos processos, marketing é um conceito 360°, cujo objetivo é o mesmo: conquistar e manter clientes rentáveis para sua empresa. Dessa forma, como vivemos num mundo onde o real e o virtual se misturam, é impossível planejar resultados dissociando um de outro, principalmente por causa do cada vez mais fácil acesso à informação e ao avanço da tecnologia, tornando o consumidor mais exigente, mais consciente de seus direitos e tendo mais voz para ser ouvido pelos fornecedores.

Essa mudança no comportamento da população tem feito as marcas renovarem o modo de atender sua clientela. Porém, para muitas dessas, exatamente por não cumprirem o que prometem, é gerada muita insatisfação aos consumidores.

As redes sociais existem desde o surgimento do Homo Sapiens — termo que deriva do latim homem *sábio* — e no atual cenário das redes sociais é de suma importância que as marcas criem um forte elo com o consumidor, tratando-o como se fosse um amigo; conversando com ele o tempo todo; interagindo e informando.

Ledo engano para muitas empresas é acreditarem que basta marcar presença nas redes sociais.

Com o tempo, vão percebendo que são gotas no oceano dos algoritmos; que sua presença é insignificante e que suas vendas não decolam tão facilmente.

Os algoritmos de redes sociais e de e-commerce são polêmicos e cada vez mais usados. Um algoritmo de rede social, em termos gerais, é uma fórmula para priorizar posts em redes sociais de acordo com a relevância para o usuário, abandonando a ideia de mostrar apenas os posts mais recentes.

Leia o que pensa o badalado filósofo Sul-Coreano, Byung-Chul Han sobre algoritmos:

Os macrodados tornam supérfluo o pensamento porque, se tudo é quantificável, tudo é igual... Estamos em pleno dataísmo: o homem não é mais soberano de si mesmo, mas resultado de uma operação algorítmica que o domina sem que ele perceba; vemos isso na China com a concessão de vistos segundo os dados geridos pelo Estado ou na técnica do reconhecimento facial.

A revolta implicaria em deixar de compartilhar dados ou sair das redes sociais? ‘Não podemos nos recusar a fornecê-los: uma serra também pode cortar cabeças... É preciso ajustar o sistema: o ebook foi feito para que eu o leia, não para que eu seja lido através de algoritmos... Ou será que o algoritmo agora fará o homem? Nos Estados Unidos vimos a influência do Facebook nas eleições...

Parece assustador, não? Mas, é a nossa atual realidade, a de que muitas percepções serão controladas por mecanismos digitais e ninguém sabe onde iremos chegar.

São basicamente 3 regras para os algoritmos:

1. Quem postou aquele conteúdo? Ou seja, qual a interação do usuário com o conteúdo (se ele comentou, curtiu ou compartilhou posts de uma página/usuário anteriormente).

2. Popularidade do conteúdo (conteúdos com mais engajamento têm mais prioridade no feed de notícias).
3. Tipo de conteúdo (fotos e vídeos são mais propensos a aparecerem no feed de notícias).

Com esses dados em mãos, as redes sociais que utilizam algoritmos definem qual conteúdo será mostrado primeiro para o usuário.

Voltando ao mundo real empresarial, dentre tantas dificuldades que o empreendedor de e-commerce tem diariamente, a principal delas é a dependência de investimentos pesados em mídias pagas e links patrocinados porque as redes sociais e os motores de busca ajustam sempre suas estratégias através de mudanças e atualizações de algoritmos para cobrar cada vez mais por palavras-chaves ou anúncios patrocinados.

Em consequência disso, o investimento para anúncios patrocinados vai ter que aumentar porque a concorrência nos primeiros lugares estará mais acirrada e os últimos anúncios — mais baratos — não existem mais. As maiores redes sociais usam algoritmos sistematicamente:

Facebook

Twitter

Instagram

Pinterest

No Google, como os resultados orgânicos (os gratuitos) estão cada vez mais disputados, as estratégias de produção de conteúdo de qualidade e aplicação correta dos termos de palavras-chaves terão que ser cada vez melhores. Por isso, na hora de desenvolver sua estratégia de Marketing Digital não fique refém das mídias pagas e dos links patrocinados, pois mudanças de algoritmos são

constantes e seu investimento vai se perdendo ao longo do tempo, frustrando o retorno almejado.

Devido à crise de reputação de plataformas de redes sociais por vazamento de dados confidenciais dos usuários e a ascensão cada vez mais acentuada da privacidade, entrando em vigor o GDPR (Regulamento Geral de Proteção de Dados da União Europeia), e pela distorção de nossa visão de mundo, os próprios usuários das redes estão buscando maneiras de se livrarem da influência polarizada dessa “algoritmização”.

O Google, por exemplo, anunciou recentemente anúncios sem personalização. Já o Twitter lançou uma opção em suas configurações para desabilitar o algoritmo de rede social e restaurar a linha do tempo nos tweets.

O futuro das redes sociais para as empresas mostra cada vez mais esse aumento no uso de anúncios para conseguir atingir seu público, mas isso não é o fim do mundo.

Redes sociais são extremamente competitivas e um dos benefícios dos anúncios é atingir exatamente sua persona (o seu público) e não qualquer usuário online. O importante é saber usar essas ferramentas para não desperdiçar orçamento com algo sem resultados.

O universo online que antes era para poucos, hoje concentra uma gama tão grande de players querendo vender produtos e serviços que possivelmente você precisará de ajuda profissional de uma agência para não perder o foco principal no seu negócio.

A seguir, algumas dicas para você mergulhar nas redes sociais e no e-commerce.

Crie conteúdo extraordinário

Conteúdo extraordinário é aquele conteúdo que vai chamar a atenção do seu

público e gerar engajamento, fazendo com que você saia na frente dos outros competidores. Com os algoritmos, o engajamento é a métrica mais importante para você. É ele que vai ditar se seu conteúdo será exibido aos usuários. Pesquise e entenda o que sua audiência consome. É isso que vai te guiar para produzir conteúdo de valor para ela.

22 Princípios de Marketing para sucesso do seu conteúdo.

- Escolha seu nicho, é mais fácil ser grande em um mercado mais bem definido.
- Diferenciação: como você irá fazer algo que outras marcas não fazem?
- Entregue conteúdo de qualidade, resolva as necessidades da sua audiência.
- Tenha em mente como você irá gerar leads para o seu negócio.
- Trabalhe na sua presença online. Como você desenvolve sua autoridade?
- Organize um calendário editorial, dê eventos e lançamentos baseados na sua estratégia.
- Conheça bem seu público alvo, qual é a *persona* para quem você fala?
- Preço: baixo demais desvaloriza seu produto, alto demais pode atrapalhar as vendas.

- Desenvolva um produto que realmente faça sentido para a sua audiência.
- Construa confiança com seu público através de serviços de qualidade.
- Resolva um problema real: porque sua audiência procura você? O que desejam?
- Seja consistente: no seu comportamento e na forma de produzir seu conteúdo.
- Seja humano: encontre uma voz que chegue às pessoas de forma mais pessoal.
- Tenha um ponto de vista: expresse como você pensa.
- Crie títulos matadores, eles serão o primeiro contato com seu conteúdo.
- Tenha uma proposta de valor bem estruturada para guiar seu negócio.
- Sempre entregue mais do que foi prometido.
- Seja engajado com seu público, como você interage com a sua audiência?
- Inove, traga produtos, serviços, conteúdos e ideias que não foram feitos antes.
- Crie uma rede de contatos: mais do que concorrência, você pode encontrar parcerias.

- Invista em tráfego orgânico e anúncios pagos, os dois trazem resultados.
- Invista em um design diferenciado que traz uma melhor experiência para o usuário.

Escolha bem o seu canal

É melhor ser um especialista e ter resultados incríveis com apenas um canal do que ser mediano em vários canais. Melhor ter uma estratégia consolidada no Instagram, por exemplo, do que ficar constantemente lutando pela atenção do usuário no Facebook. É importante que você entenda bem quem usa cada rede social, qual é o tipo de conteúdo consumido lá dentro e quais são seus objetivos como marca ao usar aquela rede social. Não atire para todos os lados!

Muitas empresas se desesperam ao perceber que o alcance orgânico de seu conteúdo nas redes sociais cai a cada dia. Encare os algoritmos e as mudanças como uma chance de crescer, experimentar e se conectar mais com sua audiência. Tudo é movimento.

Veja seu cliente como o melhor influenciador da sua marca

A palavra de ordem para impulsionar negócios nas redes sociais é “influencer”, ou influenciador digital, ou embaixador da marca. Mas não adianta procurar perfis consumidores com muitos seguidores porque o melhor influenciador é o cliente satisfeito. O cliente satisfeito fará divulgação gratuitamente compartilhando sua experiência com a marca e nada melhor do que uma história real bem vivida para transmitir credibilidade.

Experiências mais humanizadas e intuitivas no contato com todos os

clientes é o melhor investimento para conseguir verdadeiros influenciadores.

Ao identificar o perfil de seu público e em quais redes eles são mais frequentes, interaja e defina a estratégia com que sua empresa irá se engajar com seus clientes.

O consumidor é a mídia!

Conquiste e crie seu próprio ativo de marketing, conte boas histórias; ou seja, construa sua base de contatos através da geração de leads e relacionamento com esses leads.

Rosser Reeves, executivo de publicidade americana e pioneiro da publicidade televisiva, que faleceu em 1984, detalhou sua Proposição Única de Venda como:

- Todo Anúncio deve fazer uma proposta ao consumidor;
- A proposta deve ser tal que não haja, ou não possa existir similar na concorrência. Deve ser inigualável — seja na absoluta originalidade da marca, seja no argumento único naquele gênero específico de propaganda.
- A proposta deve ser tão forte que mobilize milhares de pessoas.

A proposta de Reeves parece ter sido elaborada em 2019, ainda mais quando sabemos que hoje o consumidor é quem manda e pode mobilizar milhares de seguidores em pouquíssimo tempo com poucos cliques.

O consumidor é a mídia. Crie algo que as pessoas queiram compartilhar.
(John Jantsch)

A Persona ideal e os Arquétipos na era digital

Para a produção de material para o blog ou para as [redes sociais](#) de uma empresa, existe um recurso interessante que facilita o direcionamento dos temas: a criação de

uma *persona*. Trata-se da definição do cliente típico, com todas as principais características dos compradores.

Persona é a representação fictícia do cliente ideal de um negócio. Ela é baseada em dados reais sobre comportamento e características demográficas dos clientes, assim como suas histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações. A persona guia a criação de conteúdo e de marketing digital.

Arquétipo é o modelo ideal de alguma coisa e Jung acreditava que essas representações estavam presentes no inconsciente de todas as pessoas, influenciando emoções, comportamentos e tomadas de decisões.

Ele definiu 12 arquétipos com suas motivações, conjunto de valores e características que são muito usadas por marcas de sucesso para atrair consumidores que se identificam com sua personalidade arquetípica.

Para quem deseja construir uma imagem de marca com base na persona ideal, o conhecimento sobre os 12 arquétipos é fundamental para que você consiga identificar qual a verdadeira personalidade do seu negócio.

O Inocente: Deseja ser feliz acima de tudo e acredita em um mundo melhor.

Medo: Fazer algo errado e ser punido.

Desejo: Ser feliz.

O Cara Comum: Possui o desejo de pertencer ao grupo, sendo igual aos demais.

Medo: Ficar de fora do grupo ou se destacar.

Desejo: Fazer parte do todo.

O Herói: Acredita que com coragem é possível conquistar qualquer coisa.

Medo: Ser covarde ou demonstrar fraqueza.

Desejo: Provar seu valor através de atos corajosos.

O Cuidador: Tem o grande desejo de ajudar outras pessoas como faria consigo mesmo.

Medo: Não ser reconhecido e receber ingratidão.

Desejo: Proteger as outras pessoas.

O Explorador: Liberdade é o valor mais importante e procura fugir do tédio.

Medo: Se sentir preso, tédio e vazio interior.

Desejo: Vivenciar o melhor lado da vida.

O Rebelde: Gosta de quebrar regras, chamar atenção para si.

Medo: Não conseguir agir.

Desejo: Acabar com o que não funciona mais.

O Amante: Seu foco está em relacionar-se com outras pessoas.

Medo: Ficar sozinho ou ser rejeitado.

Desejo: Estar em relacionamentos com pessoas que amam.

O Criador: Possui o dom da criatividade e precisa expressá-lo através de ações significativas.

Medo: Ser medíocre.

Desejo: Transformar ideias em algo de valor.

O Tolo: aposta no humor e na ideia de viver o momento, aproveitar ao máximo.

Medo: Irritar os outros ou a si mesmo.

Desejo: Iluminar o mundo.

O Sábio: Deseja entender o mundo através do estudo e da autorreflexão.

Medo: Ser enganado ou ser ignorante.

Desejo: Encontrar a verdade.

O Mágico: Busca conhecer a visão das leis fundamentais do universo.

Medo: Consequências negativas e não intencionais de seus atos.

Desejo: Realizar sonhos.

O Governante: Seu maior desejo é exercer o poder.

Medo: A falta de controle.

Desejo: Criar algo bem-sucedido e próspero.

Se você possui uma base de clientes, essa será a fonte perfeita para começar suas investigações. Mesmo que tenha perfis diferentes de pessoas ou empresas que consumiram seu produto, alguns deles tendem a exemplificar qual é a sua persona.

Uma dica importante é focar tanto em clientes satisfeitos quanto nos insatisfeitos. Em ambos os casos você certamente aprenderá algo sobre a percepção do seu produto e quais desafios seus clientes estão encarando.

Persona e público-alvo não são sinônimos

Público-alvo: Homens e mulheres, de 24 a 30 anos, solteiros, graduados em arquitetura, com renda média mensal de R\$ 3.500. Pretendem aumentar sua capacitação profissional e gostam de viagens.

Persona: Pedro Paulo tem 26 anos, é arquiteto recém-formado e autônomo. Pensa em se desenvolver profissionalmente através de um mestrado fora do país, pois adora viajar, é solteiro e sempre quis fazer um intercâmbio. Está buscando uma agência que o ajude a encontrar universidades na Europa que aceitem alunos estrangeiros.

De uma maneira geral, público-alvo é uma parcela abrangente da sociedade para quem você vende seus produtos ou serviços. Já a persona é a representação do seu cliente ideal, de forma mais humanizada e mais personalizada.

A criação de personas é um passo fundamental dentro de uma estratégia de Marketing Digital de resultados. Cria-se persona para enviar a mensagem certa para a pessoa certa e, assim, obter maiores chances de sucesso. Sem definição de personas, é possível que em alguns casos sua estratégia se perca e você acabe falando português para quem só entende russo, ou promovendo cortes de carnes para quem é vegetariano etc.

Alguns motivos que provam a importância da criação de personas para seu negócio:

- Determinar o tipo de conteúdo que você precisa para atingir seus objetivos;
- Definir o tom e o estilo de seu conteúdo;
- Ajudar a desenhar suas estratégias de marketing apresentando o público que deve ser focado.
- Definir os tópicos sobre os quais você deve escrever;
- Entender onde os prospectos buscam suas informações e como eles querem consumi-las.

O universo das personas é vasto e o assunto, além de relevante, é um tanto extenso. Caso se interesse pelo tema, sugiro que pesquise no site: <https://resultadosdigitais.com.br/blog/persona-o-que-e/>

Os gatilhos mentais para atrair suas personas

Gatilhos mentais são estímulos recebidos pelo nosso cérebro que influenciam

diretamente a nossa tomada de decisão. Saber estimular esses gatilhos é uma poderosa arma de persuasão e geração de vendas.

O gatilho mental é muito utilizado para apressar a decisão da audiência, seja para engajar ou comprar seu produto. Nas redes sociais, nosso contato é sempre primeiro o visual na foto, para depois pararmos para ler a legenda. Todos já ouviram a famosa frase: “Comemos primeiro com os olhos”. Entender os critérios mentais de escolha entre uma coisa ou outra pode fazer toda a diferença na hora de elaborar a sua estratégia de Marketing. No meio digital, criar conteúdo atrativo é superimportante, mas o que vai definir seu público é a imagem. Por isso, alguns gatilhos mentais podem (e devem) ser utilizados na imagem.

Um dos gatilhos mentais mais poderosos é o da curiosidade. Somos naturalmente curiosos. Imagine que você procura por algo e de repente aparece uma imagem que diz que vai te ensinar como conquistar esse algo. Você vai ficar curioso, não é mesmo?

Gatilhos mentais são as decisões que o nosso cérebro toma no piloto automático para evitar o nosso esgotamento diante de tantas escolhas. É como se ele filtrasse quais decisões realmente precisam de uma atenção especial e simplesmente realizasse aquilo que já foi educado a fazer. No exemplo acima, você já tinha interiorizado a necessidade ou desejo por algo específico e seu piloto automático caiu na armadilha da curiosidade.

É como quando decide caminhar. O primeiro passo é dado de maneira consciente e os demais apenas acontecem sem que você precise sequer pensar a respeito.

Os gatilhos atuam no marketing para ajudar nas decisões de compra ou engajamento de forma automática porque nosso cérebro, como vimos, está condicionado a vários deles.

Vamos aos principais:

Escassez: é o gatilho mental que ilustra bem a frase "teve que perder para dar valor." Damos muito mais valor ao que perdemos; ao que é escasso ou raro. E por isso esse gatilho é muito usado quando se tem produtos limitados. O nosso inconsciente associa escassez a valor. Ou seja, para nós, quanto mais rara é alguma coisa maior valor ela tem. A exclusividade (ou escassez) de uma coisa faz com que as pessoas paguem mais por ela. Ex: “Não perca! Serão apenas 50 unidades do hambúrguer Xfactor com carne bovina Wagyu para as primeiras 50 pessoas que pedirem, e pelo mesmo preço do Xfactor com carne bovina normal do cardápio.”

Urgência: "Agora ou nunca". Algo que está presente em todos os setores com o gatilho da urgência é o Black Friday, pois você terá somente o dia ou a semana para comprar o produto naquele valor. Ele é diretamente associado ao tempo. O gatilho da urgência nos leva a tomar atitudes ainda mais inconscientes, pois ele limita o nosso tempo na tomada de decisão. Normalmente, as ofertas são válidas por um período X de tempo.

O uso de palavras com a sensação de urgência como “Clique aqui e comece o seu negócio agora mesmo!” despertam também essa sensação.

Autoridade: Mostrar que entende do assunto, o que faz e como funciona. Mostrar que tem expertise no seu ramo faz de você uma pessoa ou empresa respeitada no segmento. Esse gatilho é o que traduz a confiança do público. Isso é mais comum quando um determinado negócio tem foco em um único tipo de produto ou serviço; Ou seja, se você trabalha com um item único (ou poucos itens no portfólio) é porque se dedica a entender melhor seu negócio para poder ofertar com mais embasamento, transmitindo segurança e autoridade no assunto.

Prova Social: somos seres sociais e muitas das nossas atitudes se baseiam na

atitude de terceiros. Todos querem pertencer a uma tribo. Você se pergunta: por que todo mundo está fazendo isso? Por que 2 milhões de pessoas assistiram ao filme tal na Netflix? Para essa estratégia você vai precisar de números. A partir disso, é só divulgar para as personas que estão fora desse número. As pessoas tendem a se sentir excluídas e surge a necessidade e a curiosidade de realizar o que todos estão realizando.

Aquele pensamento: o que esse filme tem de tão bom e que eu ainda não vi? Você pode usar pesquisas, depoimentos de clientes, engajamento das redes sociais etc., mas tudo o que for usar tem de ser **REAL** e **VERDADEIRO**. Ser ético deve fazer parte do seu planejamento para atingir o sucesso.

Novidade: O novo, no mínimo, nos desperta outro gatilho, o da curiosidade. Isso quando não nos faz tomar atitudes insanas. Além da necessidade simples de querer algo que é novo, as pessoas costumam aplicar também o gatilho da urgência. E para utilizar esse gatilho você precisa apenas de uma coisa: uma novidade e deixar claro para a sua persona que se trata verdadeiramente de uma novidade. Quanto mais novidades você traz para uma pessoa e que gere valor a ela, maior o encantamento dela com você e maior a sua autoridade. Nem precisa mencionar as atualizações do iPhone...

Gatilhos mentais são ótimas estratégias para aperfeiçoar os resultados de suas campanhas de marketing. Aspectos como escassez e urgência podem ser decisivos para o consumidor sair da chamada zona de conforto e adquirir a solução que você oferece.

Muitas vezes já utilizamos gatilhos mentais em campanhas promocionais sem sabermos que o fazia. Mas agora que conhecemos os gatilhos e seus mecanismos poderemos executar nossas estratégias com maior precisão.

Para onde vamos?

Mesmo com o grande avanço tecnológico, as regras conceituais de Marketing são imutáveis, mas adaptáveis.

Eu diria que a ordem se inverteu muito rapidamente colocando a internet num patamar altamente profissional e reduzindo as técnicas convencionais de Marketing a meras coadjuvantes no planejamento estratégico das empresas. Não obstante, as estratégias podem contemplar ações 360° entre os mundos de tijolos e o digital, fechando um ciclo de propositura de ações visando os resultados ótimos.

O Potencial de Mercado, que é a mensuração das possibilidades de volume de venda de determinado produto/serviço em um segmento de mercado ou região nunca foi tão fácil de se mensurar na era digital com suas ferramentas de TI (e muitas delas gratuitas).

No modelo tradicional da dimensão do Marketing como processo, segue-se um conjunto de atividades logicamente encadeadas e executadas para alcançar resultados (efetuar trocas, gerar valor, satisfazer o cliente e atingir os objetivos da organização). As etapas do processo podem incluir atividades de pesquisa de mercado, análise de concorrência, definição de posicionamento e desenvolvimento de produto.

No Marketing Digital, as etapas do processo são as mesmas, mas o custo/tempo de análise/execução são bem menores e mais eficientes.

Na análise do contexto de Marketing tradicional reunimos aspectos do ambiente (contexto externo) e da organização (contexto interno). As variáveis do ambiente são denominadas de variáveis incontroláveis, tendo caráter mutável e inconstante como as demográficas, as tecnológicas, as econômicas e socioculturais. Nesse sentido, as organizações têm sucesso desde que adaptem seus produtos e serviços ao Ambiente de Marketing (forças externas que atuam sobre a organização e seus clientes, proporcionando o surgimento de ameaças e oportunidades).

Já no meio internet, nunca foi tão evidente o fato de como as forças

externas atuam sobre as empresas e como o Marketing Digital pode visualizar melhor as oportunidades e ameaças.

Um caso interessante da era incipiente da Gestão de Marketing Digital é aquele em que uma empresa de São Paulo, com apenas dois sócios e uma mesa, vendia cartuchos de impressoras para todo o país. O faturamento deles era de R\$ 500 mil/mês. Oportunidade? Sim, com a gestão de relacionamento com os clientes.

Poucos dias antes de o cliente ficar *sem tinta*, recebia um e-mail lembrando a data da troca, entre outras referências ao CRM tradicional. Como eram conhecidos? As famosas técnicas de *Adsense* e *Adword* do Google que aperfeiçoam sua presença na rede, colocando sua empresa nas primeiras páginas das pesquisas orgânicas.

Dentro dessa dimensão, a ideia é de decodificação dos sinais de mercado para perceber os segmentos e os nichos, avaliar e construir as oportunidades. Nada de novo em relação ao marketing convencional; entretanto, dificilmente dois caras, atrás de uma mesa, conseguiriam tal feito sem a internet. Concorde?

Uma enormidade de microempresas e muitas individuais mundo afora sobrevivem com baixos custos e altos lucros apenas utilizando essa maravilha chamada internet.

Poderia escrever um tratado sobre este assunto, mas não vem ao caso para o momento.

Finalmente, devemos ter em conta que a característica mais marcante desta nova era é o Social Marketing, no qual o consumidor influencia diretamente o resultado das empresas por interação nos seus relacionamentos nas redes sociais.

Dica: Quando for contratar uma agência de Marketing Digital, pense sempre que a palavra-chave para o sucesso de sua estratégia é: CONVERSÃO. Determine suas metas e as converta em resultados. Exija isso de sua agência porque temos

atualmente ferramentas absolutamente precisas para mensurarmos precisamente nossos resultados versus o budget empregado.

A DANÇA DAS ABELHAS

Abelhas são animais sociais. Se uma abelha encontra uma flor ou outra fonte farta de alimento, quando retorna à colmeia, faz uma pequena dança mostrando para as outras abelhas onde encontrar tal banquete.

Toda flor com cores fortes e aroma doce pode merecer a vistoria de uma abelha, mas ela dançará apenas para as flores cujo néctar seja bom o suficiente para receber outras visitas, tendo sua experiência como garantia.

Trazendo para os negócios, uma vez que as pessoas também se comunicam entre si, nos seus grupos e na sociedade global interconectada, é a experiência individual que conta e que serve de garantia e referencial para os demais; até mais que as propagandas comerciais.

Espero que este livro tenha servido de estímulo para buscar a excelência na satisfação do seu cliente. Faça com que o *néctar seja bom o suficiente para receber outras visitas.*

A PSICOLOGIA DAS CORES

A Psicologia das Cores é muito importante no Marketing e no dia a dia por ser fundamental para entendermos o significado das cores e como podemos usar uma determinada cor para nosso benefício.

Cores são poderosas e influenciam diretamente produtores e consumidores.

O *Viver de Blog* produziu um rico infográfico com absolutamente tudo sobre a Psicologia das Cores, o significado e a simbologia das cores.

Com o infográfico você poderá aplicar assertivamente as cores na hora de planejar a abertura ou remodelagem de seu negócio, ou quando da criação de um novo produto e sua divulgação.



[\[1\]](#) Net Promoter Score é uma marca registrada da Satmetrix Systems, Inc, F. Reichheld, and Bain & Company.